



# Suomalaisen yrityksen kyky tunnistaa ja varautua informaatiovaikuttamiseen

Katja Kapanen

2020 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

## **Suomalaisen yrityksen kyky tunnistaa ja varautua informaatio- vaikuttamiseen**

Katja Kapanen  
Turvallisuusjohtamisen YAMK  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2020

Katja Kapanen

**Suomalaisen yrityksen kyky tunnistaa ja varautua informaatiovaikuttamiseen**

Vuosi

2020

Sivumäärä

57

Viestintäteknologian kehitys on vaikuttanut tiedonvälityksen nopeutumiseen ja tarjolla olevan informaation määrä on jatkuvasti kasvanut. Samaan aikaan informaation oikeellisuutta on kuitenkin yhä haastavampi tarkistaa. Termit kuten informaatiovaikuttaminen ja disinformaatio ovat esillä yhä useammin julkisessa keskustelussa.

Informaatiovaikuttaminen ilmenee usein yksittäisinä toimenpiteinä, mutta se voi olla myös tietyn tahon järjestelmällisestä toimintaa erilaisten kampanjoiden muodossa. Vaikuttamistoinnin takana voi olla valtiollisia toimijoita, mutta myös kilpailevia yrityksiä, jotka pyrkivät horjuttamaan ihmisten luottamusta ja jakamaan yhteiskuntaa.

Tämän opinnäytetyön tavoite on tutkia suomalaisen yrityksen kykyä tunnistaa ja varautua yrityksen liiketoimintaan kohdistuvaan informaatiovaikuttamiseen tai disinformaatiokampanjaan. Keskeiset termit kuten informaatiovaikuttaminen sekä disinformaatio avataan ja näiden yhteys toisiinsa selitetään. Tarkoituksena on kuvata näitä ilmiöitä, koska tietoisuuden lisääntyminen informaatiovaikuttamisesta ja sen eri ilmenemismuodoista liike-elämässä on yksi osa tämän päivän yritysturvallisuutta.

Tämän opinnäytetyön tietoperusta muodostuu pääosin Ulkopoliittisen instituutin ja Valtioneuvoston kanslian julkaisemista tutkimusraporteista. Ulkopoliittisen instituutin sekä Valtioneuvoston kanslian raportit ovat molemmat laajoja selontekoja aiheesta. Tietoperustan luomiseksi on edellä mainittujen raporttien lisäksi hyödynnetty aihepiiristä kirjoitettua kirjallisuutta, tutkimuksia sekä julkisia asiakirjoja.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena. Analyysi on tehty aineistolähtöisesti kirjalliseen aineistoon ja puolistrukturoituun teemahaastatteluun perustuen. Haastateltava edusti finanssialan monikansallista organisaatiota Suomessa. Tutkimus osoitti, että kohdeyrityksen kaltaisella toimijalla on kykyä tunnistaa sen toimintaan kohdistettu informaatiovaikuttaminen tai disinformaatio. Varautumiseen on myös organisaatiossa panostettu. Selkeä toimintamalli ja työnjako eri toimintojen kuten viestinnän tai riskienhallinnan välillä on olemassa.

Tutkimuksessa tuli esiin toistuvasti myös maineriskin minimoinnin ja hallinnan tärkeys. Organisaatioon kohdistetun disinformaation ja maineriskin kasvun yhteys oli tämän tutkimuksen mukaan ilmeinen ja haastateltavan edustamassa organisaatiossa tämä oli tunnistettu. Riskienhallinnassa oli selkeästi myös varauduttu ja panostettu kykyyn sekä osaamiseen informaatiovaikuttamisen tai disinformaation tunnistamiseksi.

Organisaation sisäinen yhteistyö ja henkilöstön osaamisen kehittäminen olivat vaikuttamistoinnin tunnistamiskyvyn sekä varautumisen keskiössä. Ymmärrys ja reagointikyky informaatiovaikuttamisen kaltaiseen ilmiöön koettiin osaksi organisaation jatkuvuussuunnittelua.

Asiasanat: Informaatiovaikuttaminen, disinformaatio, hybrdivaikuttaminen, turvallisuusjohtaminen, kokonaisvaltainen riskienhallinta

Katja Kapanen

**The ability of a Finnish company to identify and prepare for information operations**

Year 2020

Pages

57

---

The development of communication technology has contributed to the acceleration of communication and the amount of information available is constantly increasing. At the same time, however, it is increasingly challenging to verify the accuracy of the information. Terms such as information operations and disinformation are increasingly present in public debate.

Information operations can occur as a single measure, but it can also be done as a systematic operation in the form of various campaigns. Influencing may be caused by the state actors, but also by competing companies that seek to undermine people's trust and divide the society.

The purpose of this thesis is to study the ability of a Finnish company to identify and prepare for information operations or disinformation campaigns targeted to its business. Key terms such as information operations and disinformation will be described and their connection to each other explained. The aim is to describe these phenomena, as increasing awareness of the impact information operations and its various forms of campaigns is one part of today's corporate security.

The knowledge basis of this master's thesis is formed mainly from the research reports published by the Finnish Institute of International Affairs (FIIA) and the Prime Minister's Office. Reports from the FIIA and the Prime Minister's Office are both extensive reports on the subject. Theoretical literature, studies and public documents regarding the subject have also been used to create the theoretical basis.

The study was conducted as a qualitative case study. The analysis is based on written material and a semi-structured theme interview. The interviewee represented a multinational financial organization in Finland. The results of the study showed that the target company has the ability to identify the information operations or disinformation targeted to its business. Contingency planning has also been invested in the organization. There is a clear operating model between the functions such as communications and the risk management.

The study also repeatedly highlighted the importance of minimizing and managing the organization's reputational risk. According to this study, the link between disinformation targeted to the organization and increase of reputational risk was evident and identified within the organization. Risk management had also clearly prepared for and invested in the ability and knowledge to identify information operations and disinformation. Internal collaboration within the organization were important for the ability to identify influencing activities and prepare for them. Understanding and reacting to a phenomenon such as information operations was seen as part of the organizational continuity planning.

**Keywords:** information operations, disinformation, hybrid influencing, comprehensive risk management, security management

## Sisällys

1	Johdanto.....	8
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus.....	9
1.2	Aiheen rajaus .....	10
1.3	Opinnäytetyön tietoperusta .....	10
1.4	Tutkimusmenetelmät .....	11
1.5	Aineistohankinnan metodit .....	13
2	Keskeiset käsitteet .....	15
2.1	Informaatiovaikuttaminen .....	16
2.2	Disinformaatio .....	17
2.3	Hybridivaikuttaminen.....	18
2.4	Turvallisuusjohtaminen ja kokonaisvaltainen riskienhallinta .....	19
3	Informaatiovaikuttamisesta yleisesti .....	21
3.1	Informaatiovaikuttamisen historia .....	21
3.2	Disinformaation levityskeinot .....	23
3.3	Informaatio ja sen eri vahingolliset alalajit .....	25
4	Muuttunut turvallisuus - ja toimintaympäristö Suomessa .....	26
4.1	Vallitseva informaatioympäristö .....	27
4.2	Hybridi- ja informaatiovaikuttaminen suomalaisessa yhteiskunnassa .....	28
5	Markkinointi ja mainonta liike-elämässä.....	29
5.1	Maineriski.....	30
5.2	Verkkoviestintä ja sen haasteet.....	31
6	Tutkimuksen laatu ja luotettavuus .....	31
6.1	Tutkimuksen eettisyys ja sen arviointi .....	32
6.2	Tutkijan oma arviointipositio.....	33
7	Tutkimuksen empiirinen osuus ja tulokset.....	34
7.1	Asiantuntijahaastattelu ja sen toteutus .....	34
7.1.1	Aineiston analyysistä .....	35
7.2	Haastattelun tulokset liittyen kykyyn tunnistaa vaikuttamistoiminta .....	36
7.2.1	Informaatiovaikuttaminen yrityksen perspektiivistä ja sosiaalinen media .	36
7.2.2	Viestinnästä vastaavat tahot sekä yrityksen riskienhallinta .....	37
7.2.3	Yrityksen sisäinen koulutus.....	39
7.2.4	Kyky tunnistaa informaatiovaikuttamista ja kehitysehdotukset .....	40
7.3	Haastattelun tulokset liittyen vaikuttamistoimintaan varautumiseen.....	42
7.3.1	Varautuminen ja siitä vastaavat tahot .....	43
7.3.2	Toimintatapamalli ja keinot vaikuttamistoiminnan hallitsemiseksi .....	44
7.3.3	Kokemukset ja keinot varautumisen tehostamiseksi .....	45

8	Johtopäätökset ja jatkotutkimuksen aihe .....	48
	Kuviot .....	54
	Taulukot .....	54
	Liitteet .....	55

## 1 Johdanto

Yritysten toimintaympäristö on jatkuvassa ja nopeassa muutoksessa. Muutos tuo usein mukanaan myös riskejä, joihin yrityksen riskienhallinnan tulisi pystyä reagoimaan. Digitalisaatio ja teknologinen kehitys ovat antaneet käyttöömmme runsaasti uusia mahdollisuuksia etsiä ja jakaa tietoa yhä nopeammin. Tämä kehitys ei ole kuitenkaan kaikilta osin pelkästään positiivista. Digitalisaatio ja teknologinen kehitys haastavat yhteiskuntaamme ja sen rakenteita aivan uusilla tavoilla.

Viestintäteknologia kehittyy koko ajan ja termit kuten informaatiovaikuttaminen ja disinformaatio ovat yhä useammin esillä myös julkisessa keskustelussa. Informaatiovaikuttamisella tarkoitetaan ”suunnitelmallista toimintaa, jonka tavoitteena on informaatiota muokkaamalla saada aikaan omien tavoitteiden mukaisia muutoksia kohteen informaatio- ja mielipideympäristössä”. (Kokonaisturvallisuuden sanasto 2017, 45.) Disinformaatio puolestaan on manipulointia tai tarkoituksellisesti virheellistä tietoa. Sen levittämisen tarkoituksena on sekaannuksen aiheuttaminen ja harhaanjohtaminen. (Valtionneuvoston kanslia 2019, 31.) Vaikka disinformaatiota on jossain muodossa aina levitetty läpi historian, on sen käyttö omien tavoitteiden ajamiseen tehostunut nyky-yhteiskunnan kehityksen myötä. Näiden vaikuttamistoimenpiteiden käyttö ihmisten luottamuksen horjuttamiseksi vallitsevaan yhteiskuntaan ja sen rakenteisiin, on viestintäteknologian kehityksen myötä yhä helpompaa ja nopeampaa. (Helsingin kaupunki 2018, 14.)

Informaatiovaikuttaminen voi ilmetä yksittäisinä toimenpiteitä tai sitä voidaan tehdä järjestelmällisesti kampanjan muodossa. Disinformaatiokampanjoilla ja informaatiovaikuttamiselle pyritään horjuttamaan ihmisten luottamusta vaikuttamistoiminnan kohteena olevaan tahoon. Kehittynyttä viestintäteknologiaa hyväksikäyttämällä pyritään jakamaan yhteiskuntaa ja aiheuttamaan vastakkainasettelua ihmisryhmien välille. Vaikuttamisen kohteena ovat ihmisten arvomaailma ja asenteet sekä näiden muokkaaminen tiettyyn suuntaan. Tahot vaikuttamistoiminnan takana voivat olla kilpailevia yrityksiä tai jopa valtiollisia toimijoita, joiden motiivina voi olla yrityksen taloudellisten tappioiden sijaan luoda yhteiskunnallista epävarmuutta ja horjuttaa kansalaisten luottamusta. (Ulkopoliittinen instituutti 2018, 66.)

Disinformaation ja informaatiovaikuttamisen tunnistamiseen on politiikassa panostettu jo useita vuosia ja viimeksi kevään 2019 eduskuntavaalien alla, aiheesta käytiin vilkasta julkista keskustelua. Suomalaisen liike-elämän ja turvallisuusjohtamisen kontekstissa aihe ei ole vielä herättänyt paljoakaan keskustelua tai ollut tutkimuksen kohteena. Kuitenkin jo nyt on ulkomailta näyttöä siitä, että internetin kautta on mahdollista löytää toimijoita, jotka ovat erikoistuneet korvausta vastaan disinformaatiokampanjoiden rakentamiseen yrityksiä vastaan



(Insikt Group, 2019). Yhtä lailla disinformaatiokampanjoita ja vaikuttamistoimintaa voidaan tulevaisuudessa kohdistaa myös suomalaisiin yrityksiin ja näiden liiketoimintaan.

Yrityksen toimintaan kohdistettu disinformaatiokampanja tai informaatiovaikuttaminen asetavat perinteisen riskienhallinnan uuden haasteen eteen. Kun yrityksen riskienhallinta perustuu toimintaympäristön tuntemiselle ja siinä piilevien riskien hallinnalle, voi disinformaation ja informaatiovaikuttamisen tunnistaminen riskeinä olla vaikeaa, mikäli tietoa kyseisistä ilmiöistä ei ole. Ilmarinen ja Koskela (2015, 66) muistuttavat puolestaan, että digitalisaation kasvun myötä, yritysten menestyminen vaatii perinteisten ajattelutapojen muuttamista, ketterää reagointia ja halua uudistaa liiketoimintamalleja. Nämä kaikki kyvyt ovat tarpeen myös yrityksen turvallisuudesta ja riskienhallinnasta vastaavien henkilöiden kohdalla informaatiovaikuttamisen kaltaisen ilmiön ja haasteen tunnistamisessa.

Viestintä- ja informaatioteknologian kehittyminen mahdollistaa muunnellun tiedon tai valheellisen informaation tulla toistetuksi niin useasti ja nopeasti, että ne alkavat vaikuttaa kuluttajien keskuudessa totuudelta. Yritysten riskienhallinta onkin nykytilanteessa haastavan tehtävän edessä. Ulkopuolisen tahon yritykseen kohdistama disinformaatio tai informaatiovaikuttaminen voivat aiheuttaa varsin nopeasti laajat ja taloudellisesti mittavat vahingot yritykselle ja tämän maineelle kuluttajien keskuudessa. Yritysten riskienhallinnasta vastaavien tulee pystyä tunnistamaan sekä reagoimaan näihin uusiin haasteisiin. Perinteisen riskienhallinnan rinnalle on saatava uusia työkaluja ja tietoa näistä ilmiöistä.

### 1.1 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tavoite on tutkia, mikä on suomalaisen yrityksen kyky tunnistaa ja varautua yrityksen liiketoimintaan kohdistuvaan informaatiovaikuttamiseen tai disinformaatiokampanjaan. Opinnäytetyö pyrkii lisäksi avaamaan ja selittämään mitä informaatiovaikuttamisella, disinformaatiolla ja hybridi-vaikuttamisella tarkoitetaan ja miten nämä liittyvät toisiinsa. Tarkoituksena on kuvata näitä ilmiöitä, koska tietoisuuden lisääntyminen yritysten riskienhallinnasta vastaavien keskuudessa informaatiovaikuttamisesta ja sen eri ilmenemismuodoista liike-elämässä on yksi osa tämän päivän yritysturvallisuutta. Samalla pyritään kuvaamaan sitä, mitkä tahot voivat olla disinformaation sekä informaatiovaikuttamisen takana ja mitä tällä toiminnalla suomalaisessa yhteiskunnassa sekä yritysten liiketoimintaan kohdistetuna tavoitellaan.

Yritysten riskienhallinnan perusteet ja keskeinen käsitteistö käsitellään tutkimuksessa Elinkeinoelämän keskusliiton laatiman yritysturvallisuuden kokonaisturvallisuusmallin kontekstissa. Tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa näistä ilmiöistä ja tehdä kehitysehdotuksia yritysten riskienhallinnan ja turvallisuusjohtamisen ammattilaisten käyttöön.

Tämän opinnäytetyön rakenne muodostuu kahdesta kokonaisuudesta. Ensimmäinen kokonaisuus rakentuu informaatiovaikuttamisen ja sen ilmenemismuotojen kokonaisvaltaisesta kuvaamisesta ja tarkastelusta. Lisäksi keskeiset käsitteet pyritään avaamaan ja selittämään käytettävissä olevien tutkimusraporttien ja kirjallisuuden avulla. Tarkoitus on analyysin avulla tehdä monipuolinen ilmiön kuvaus.

Opinnäytetyön toinen kokonaisuus muodostuu yrityksen riskienhallinnan ja vaikuttamistoiminnan asiantuntijahaastattelusta sekä tästä saadun sisällön analysoinnista. Tarkoituksena on haastattelun avulla pyrkiä muodostamaan tilannekuva siitä, miten disinformaatiokampanjoihin tai informaatiovaikuttamiseen on varauduttu yrityksessä tai sen riskienhallinnassa. Lisäksi haastattelun avulla pyritään hahmottamaan turvallisuusjohtamisen näkökulmasta, mikä kyky suomalaisella yrityksellä on tällä hetkellä tunnistaa disinformaatiota tai siihen liittyvän vaikuttamistoiminnan olemassaolo. Asiantuntijahaastattelu ja tämän sisällön analyysi ovat keskeinen tietolähde opinnäytetyössä, koska aiheeseen liittyvää dataa tai aineistoa ei ole saatavissa muista lähteistä.

Aiheesta ei ole aikaisemmin tehty Laureassa ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Opinnäytetyö on suunnattu kaikille turvallisuusjohtamisesta, informaatiovaikuttamisesta ja sen eri ilmenemismuodoista kiinnostuneille viranomaisille sekä siviilitaustaisille henkilöille. Opinnäytetyössä käytetty aineisto on peräisin avoimista ja julkisista lähteistä.

## 1.2 Aiheen rajaus

Tutkimuksen aihe on rajattu siten, että informaatiovaikuttamisen käsitettä ja sen erilaisia ilmenemismuotoja tarkastellaan turvallisuusjohtamisen ja suomalaisten yritysten riskienhallinnan näkökulmasta. Tarkoituksena on tutkia sekä kuvata disinformaatiota ja informaatiovaikutusta Suomessa yritysturvallisuuden kontekstissa. Lisäksi aihetta tarkastellaan yhteiskunnassamme vallitsevan turvallisuusympäristön ja siinä tapahtuvien muutosten näkökulmasta. Yrityksen varautuminen on rajattu tässä tutkimuksessa käsittelemään yrityksen kykyä tunnistaa informaatiovaikuttaminen ja reagoida sen eri ilmenemismuotoihin.

## 1.3 Opinnäytetyön tietoperusta

Tietoperustalla tarkoitetaan tutkimuksen keskeisten käsitteiden ja näiden välisten merkityssuhteiden kuvaamista. Tietoperustassa kuvataan jo olemassa oleva tieto tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä sekä metodologia eli menetelmät tutkimuksen toteuttamiseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 18.) Tietoperustassa voidaan keskittyä tiettyyn sisältöalueeseen ja siihen pyritään saamaan tiivistetyssä muodossa se tieto mitä vallitsevan tutkimuksen avulla on aiheesta saatu kerättyä. Tällöin tietoperustan avulla pyritään jäsentämään uusi tutkimus ja sen tulokset aikaisempaan tutkimustietoon sekä asettamaan aiheeseen liittyvät tutkimuskysymykset perusteluineen. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 60.)

On myös muistettava, että tietoperustassa eli teoreettisessa viitekehyksessä esitetään oleelliset teoriat ja aiemmat tutkimukset tutkimusongelmaan liittyen. Koska kyseessä on tutkijan tekemät valinnat, tulee nämä valinnat tai rajaukset myös perustella viitekehyksessä. (Kananen 2014, 53.)

Tämän opinnäytetyön tietoperusta muodostuu pääosin Ulkopoliittisen instituutin<sup>1</sup> ja Valtioneuvoston kanslian<sup>2</sup> julkaisemista tutkimusraporteista disinformaatiosta ja informaatiovaikuttamisesta. Ulkopoliittisen instituutin sekä valtioneuvoston kanslian raportit ovat molemmat laajoja selontekoja aiheesta ja niissä avataan varsin monimuotoisesti informaatiovaikutusta ilmiönä sekä kuvataan keskeiset käsitteet aiheeseen liittyen.

Opinnäytetyön yhtenä kirjallisena lähteenä käytetään lisäksi Helsingin kaupungin<sup>3</sup> vuonna 2018 julkaisemaa raporttia. Turvallisuusjohtamisen ja yritysten riskienhallinnan periaatteiden kuvaamisen osalta, lähteenä on käytetty Elinkeinoelämän keskusliiton laatimaa kokonaisturvallisuuden mallia ja yritysturvallisuutta koskevaa tutkimusmateriaalia.

Tietoperustassa käytetyn tutkimusaineiston valinnassa on pyritty aiheen kokonaisvaltaisen tarkastelukulman lisäksi löytämään mahdollisimman ajankohtaista ja uutta tietoa sekä tutkimuksia aihealueesta. Tietoperustan luomisessa on edellä mainittujen raporttien lisäksi hyödynnetty aihepiiristä kirjoitettua kirjallisuutta sekä julkisia asiakirjoja. Tutkimusaiheen tietoperustan avulla pyritään kuvaamaan informaatiovaikuttamista kokonaisvaltaisesti ilmiönä ja tutkia sen alalajeista disinformaatiota yritysturvallisuuden ja riskienhallinnan näkökulmasta. Yksi ulottuvuus, joka opinnäytetyön tietoperustassa on pyritty myös huomioimaan, ovat tutkimusaiheeseen vaikuttavat ja nopeasti muuttuvat taustatekijät. Näitä taustatekijöitä ovat teknologinen kehitys tietojen välityksessä ja ihmisten välisessä kommunikoinnissa sekä näiden vaikutukset kansalaisten tapaan elää nyky-yhteiskunnassa.

#### 1.4 Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus perustuu laadulliseen eli kvalitatiiviseen tutkimukseen. Laadullisen tutkimuksen tavoite on kuvata, tulkita ja ymmärtää mahdollisimman syvällisesti tutkittavaa ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa hyödynnetään sanoja ja lauseita, kun taas määrällinen tutkimus painottuu tutkimusaineistona käytettyihin lukuihin ja tutkimusprosessi etenee hyvin suora-viivaisesti tulkintasääntöjä noudattaen. (Kananen 2014, 18.) Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2007, 219) puolestaan huomauttavat, että tutkimusaineiston analysointi voidaan jakaa kahteen eri lähestymistapaan. Näistä toinen pyrkii selittämään tutkittavaa aihetta ja aineiston analyysin

---

<sup>1</sup> *Hybridivaikuttaminen ja demokratian resilienssi: Ulkoisen häirinnän mahdollisuudet ja torjuntakyky liberaaleissa demokratioissa*

<sup>2</sup> *Informaatiovaikuttamiseen vastaaminen. Opas viestijöille*

<sup>3</sup> *Helsinki yhdistelmäuhkien aikakaudella - Yhdistelmävaikuttaminen ja kaupunki*

kohteena ovat usein eri tilastot, joiden perusteella johdetaan sitten päätelmät. Toinen tapa on puolestaan pyrkiä ymmärtämään tutkimuksen kohdetta, jolloin aineistoa yleensä analysoidaan laadullinen analyysin avulla.

Laadullisen aineiston sisällön analyysi voidaan tehdä teoriaohjaavasti, teorialähtöisesti tai aineistolähtöisesti. Aineistolähtöistä analyysia kuvataan termillä induktiivinen ja teorialähtöistä puolestaan termillä deduktiivinen analyysi. Sisällön analyysin tavoite on saada tutkittavana olevasta ilmiöstä kerätty aineisto ja sen sisältämä informaatio selkeään sekä ymmärrettävään muotoon. Tällä tavoin pyritään samalla lisäämään kerätyn aineiston informaatioarvoa tiivistämällä hajanainen aineisto tutkittavana olevasta ilmiöstä selkeämpään muotoon. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110.)

Tässä tutkimuksessa analyysi on tehty aineistolähtöisesti, joka kohdistuu kirjalliseen aineistoon ja haastatteluun. Tutkimusmenetelmäksi valittiin siten kahden menetelmän yhdistelmä, koska tavoitteena on yhdistää ja analysoida suomalaisten tutkimusraporttien sekä kirjallisuuden tarjoamaa tietoa asiantuntijahaastattelusta saatuun tietoon ja materiaaliin. Tällä tavoin pyritään yhdistämään dokumenttien kautta käytössä oleva teoria ja tieto asiantuntijahaastattelulla saatuun tämän hetken tilannekuvaan yritysten riskienhallinnan kyvystä tunnistaa ja reagoida informaatiovaikuttamiseen sekä sen eri ilmenemismuotoihin Suomessa.

Tuomi & Sarajärvi (2002, 110 - 115) kuvaavat (ks. Miles & Huberman, 1984) aineistolähtöisen eli induktiivisen sisällön analyysia kolmena osiona tai vaiheena. Ensimmäinen näistä on aineiston redusointi eli pelkistäminen. Aineiston redusoinnilla eli pelkistämällä tarkoitetaan esim. haastatteluaineiston kirjoittamista auki siten, että epäolennainen tai tutkimukseen kuulumaton tieto tai informaatio jätetään pois tai tiivistetään. Aineiston klusteroinnilla tarkoitetaan puolestaan informaation tai tiedon ryhmittelyä. Ryhmittelyn avulla etsitään aineistosta ja käytetyistä ilmauksista samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia kuvaavia yhteneviä käsitteitä. Induktiivisen sisällön analyysin kolmas vaihe on aineiston abstrahointi. Abstrahoinnilla tarkoitetaan tutkimuksen kannalta olennaisen tiedon erottamista kerätystä aineistoista.

Metsämuuronen (2006, 122) kuvaa abstrahoinnin tarkoittavan sitä, että aineistosta tehdyt ”johtopäätökset eivät enää edusta vain tutkittavia tapauksia, vaan siirtyvät yleisemmälle käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle”. Tuomi & Sarajärven (2002, 110-115) mukaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla pyritään yhdistelemään käsitteitä päättelyn ja tulkinnan avulla. Tällöin empiirinen aineisto liitetään abstrahointi vaiheessa teoreettisiin käsitteisiin ja samalla tutkija pyrkii aineistosta johtopäätöksiä tehdessään ymmärtämään aineistoa myös tutkittavina olleiden henkilöiden kautta. Laadullisessa tutkimuksessa aineistolähtöisen analyysin käyttö on varsin perusteltua, kun halutaan kerätä perustietoa tutkittavana olevasta ilmiöstä sekä sen merkityksestä tutkimukseen haastatetuille henkilöille (Eskola & Suoranta 1998, 19).

Tässä tutkimuksessa tarkasteltavaa ilmiötä haluttiin lähestyä tapaustutkimuksen kautta. Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että siihen valitaan yksi tai muutama tutkittava tapaus tai kohde. Tutkimuskohteiden lukumäärä on siten yleensä pieni. Eriksson & Koistinen (2014, 26) huomauttavat, että valittujen tapausten tulee olla strategisesti valittuja ja siten pienestä lukumäärästään huolimatta edustavia tutkimuksen kohteen kannalta. Yhteinen nimittäjä tapaustutkimuksen valituille kohteille on kuitenkin se, että ne eivät ole satunnaisia vaan tutkija on valinnut ne tarkoituksella (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 154). Tutkijan valitessa tapaustutkimuksen kohdetta tai kohteita, on huomiota kiinnitettävä siihen, millaista tietoa kohteen tai tapauksen avulla pyritään saavuttamaan. Tutkimukseen valitun tapauksen tulee olla ”relevantti tutkimuskohteen ja tavoiteltavan tiedon kanssa”. (Valli 2018, 192.)

Järvinen & Järvinen (2012, 73-74) puolestaan painottavat, että tutkimuskohteen valintaa ohjaa sen informatiivisuus. Tapaustutkimukselle on myös tyypillistä, että tutkimuksen edetessä tutkimuskohteen raja- ja muuttua. Tapaustutkimuksessa usein käytettyjä tiedon- tai tutkimusaineiston hankintatapoja ovat haastattelut, erilaiset kyselyt tai esim. arkistomateriaalin käyttäminen (Järvinen & Järvinen 2012, 74).

Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2007, 130) kuvaavat tapaustutkimuksen olevan yksi perinteisistä tutkimusstrategioista, jonka tavoitteena on usein kuvata jotain ilmiötä ja saada siitä yksityiskohtaista tietoa pienen tapausjoukon avulla. Eskola & Suoranta (1998, 18) muistuttavat, että laadulliselle tutkimukselle on usein tyypillistä, että tutkijalla voi olla käytössään suhteellisen pieni määrä tapauksia. Tutkimukseen valitut tapaukset pyritään kuitenkin analysoimaan tarkasti ja perusteellisesti. Harkinnanvaraisessa otannassa aineiston tai tapausten lukumäärä ei ole ratkaiseva kriteeri tutkimuksen tieteellisyydelle vaan niiden laatu. Harkinnanvaraisella otannalla tai näytteellä pyritään myös syventämään ymmärrystä tietystä ilmiöstä tai löytämään sen avulla uutta teoreettista näkökulmaa tutkittavana olevan ilmiön selittämiseksi. Tällöin jo yhden tai muutaman haastateltavan avulla voidaan saada merkittäviäkin määriä erilaisia havaintoja ja näiden kautta uutta tietoa ilmiöön liittyen. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 59.) Tässä tutkimuksessa käytettiin harkinnanvaraista otantaa, koska haluttiin löytää uusia näkökulmia suhteellisen vähän tutkitusta ilmiöstä yritysturvallisuuden kontekstissa.

### 1.5 Aineistohankinnan menetit

Haastattelumuotoja on useita erilaisia riippuen haastateltavien lukumäärästä. Yhtä lailla haastatteluissa käytettävissä tekniikoissa löytyy variaatioita. Tehtäessä yksilöhaastatteluja, käytössä voi olla vapaamuotoinen eli esim. keskusteleva haastattelu tai kysymys -vastaus eli strukturoitu haastattelu. Yhtenä vaihtoehtona on myös teemahaastattelu. (Ronkainen ym. 2011, 116.) Puolistrukturoitu teemahaastattelu valikoitui tutkimusmenetelmäksi tähän opinnäytetyöhön, koska sen avulla oli mahdollista saada informaatiota, jota ei ole muista lähteistä saatavilla.

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2007,200) painottavat, että haastattelun etu tiedonkeruun menetelmänä moneen muuhun, on sen joustavuus tilanteen ja vastaajan mukaan. Hirsjärvi ja Hurme (2004, 48) huomauttavat myös, että puolistrukturoidussa teemahaastattelussa kysymysten muoto tai esittämisjärjestys ei tarvitse olla tarkasti määriteltyjä. Haastattelu etenee ja rakentuu tutkimuksen keskeisten teemojen varaan.

Tutkimuksen asiantuntijahaastattelu suoritettiin teemahaastatteluna eli puolistrukturoituna haastatteluna. Teemahaastattelua käytetään usein kvalitatiivisessa tutkimuksessa, kun tavoitteena on kuvata todellisen elämän ilmiötä ja löytää sekä paljastaa uusia asioita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157 & 203.) Teemahaastattelu on käytännöllinen tilanteissa, joissa kysymyksillä etsitään vastauksia arkoihin aihealueisiin tai pyritään saamaan vastauksia heikosti tunnettuihin aiheisiin (Metsämuuronen 2006, 115). Tuomen ja Sarajärven (2006, 77) mukaan teemahaastattelun tavoite on myös löytää ” merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti ”. Teemahaastattelussa on mahdollista myös huomioida haastateltavien tulkinnat ja heidän antamansa merkitykset tutkittavana olevalle ilmiölle. Koska tavoitteena on saada tutkittavana olevasta ilmiöstä mahdollisimman paljon informaatiota, on perusteltua lähettää tai antaa haastatteluteemat tai -kysymykset haastateltaville etukäteen tutustumista varten. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 48 & 75.)

Haastattelun teemat eli informaatiovaikuttaminen ja disinformaatio, näiden ilmiöiden tunnistaminen ja kokemukset riskienhallinnan näkökulmasta ovat varsin heikosti tunnettuja tai kirjallisuudessa käsiteltyjä aiheita. Haastattelun teemat päädyttiinkin lähettämään sähköpostilla haastateltavalle tiedoksi etukäteen. Tavoitteena oli tällä tavoin antaa haastateltavalle henkilölle aikaa perehtyä aihealueeseen ja saada siten mahdollisimman paljon tietoa vallitsevasta tilanteesta.

Laadullisen tutkimuksen tavoite on pyrkiä kuvaamaan tai ymmärtämään tutkittavana olevaa ilmiötä sekä antaa sille teoreettisesti mielekäs tulkinta. Tilastolliset yleistykset eivät siten ole laadullisen tutkimuksen tavoitteita vaan keskeistä on löytää haastateltaviksi ne henkilöt, joilla on mahdollisimman paljon annettavaa kokemuksen tai tiedon muodossa tutkittavasta ilmiöstä. Jotta kerätty aineisto oli mahdollisimman tarkoituksen mukaista ja palvelisi tutkimusta, haastateltavien valintaan tuleekin käyttää harkintaa. (Tuomi & Sarajärvi 2006, 87-88.) Eskola & Suoranta (1998, 62) muistuttavat puolestaan, että aineiston koko ei ole määräävä asia tutkimuksen onnistumisen osalta. Kerätyn aineiston avulla tutkija pyrkii ” rakentamaan siitä teoreettisesti kestäviä näkökulmia ”. Tätä opinnäytettä varten lähetetyssä haastattelupyynnössä pyrittiinkin valitsemaan turvallisuusalan edustaja suuresta monikansallisesta organisaatiosta Suomessa, jotta otos ja hankittu aineisto oli mahdollisimman informatiivinen ilmiötä tarkasteltaessa.

Hirsjärvi & Hurme (2004, 73) muistuttavat, että haastattelun käytännön järjestelyjen ja toteutuksen osalta on tutkittajan tehtävä päätöksiä jo hyvissä ajoin ennen niiden toteutusta. Haastattelujen ajankohdat ja toteutuspaikat, tallentamismuoto sekä arvio haastattelun kestosta on otettava huomioon. Haastattelun toteutuksessa on tutkijan otettava huomioon myös tietyt eettiset periaatteet ja säännöt. Keskeisiä periaatteita ja sääntöjä ovat haastateltavan vapaaehtoisuus ja riittävä informointi tutkimuksesta. Lisäksi tutkimusta ohjaavia periaatteita ovat luottamuksellisuus, mahdolliset seuraamukset tutkimukseen osallistumisesta sekä yksityisyyden kunnioittaminen. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 20.)

Valli (2018, 35) puolestaan suosittelee, että haastatteluiden nauhoittamisesta on syytä keskustella ja sopia haastateltavan kanssa ennakoon. Samoin haastateltavan oikeuksien toteutuksen varmistamiseksi, on äänittämisestä hyvä mainita vielä juuri ennen haastattelun aloittamista. Tämän opinnäytetyön haastattelun toteutuksessa pyrittiin kunnioittamaan täysin haastateltavan aikataulua ja toiveita. Haastattelu haluttiin nauhoittaa materiaalin myöhempää purkamista varten ja nauhoitus tehtiin haastateltavan luvalla. Nauhoittamisella myös pyrittiin saamaan mahdollisimman vahva läsnäolo haastattelijalle, koska muistiinpanojen tekeminen ei veisi tällöin huomiota pois itse haastateltavasta tai haastattelun suorittamisesta. Hirsjärvi & Hurme (2004, 48) painottavatkin, että teemahaastattelussa pyritään nimenomaan saamaan haastateltavan ääni ja näkemykset esiin ilman, että tutkija ohjaa haastattelua tiukalla kysymysten asettelulla. Tämän opinnäytetyön haastateltavalle annettiinkin myös mahdollisuus vapaaseen kerrontaan aiheeseen liittyen ja häntä kannustettiin tuomaan esiin omia näkemyksiään tutkittavana olevaan ilmiöön liittyen.

Haastattelut voidaan kirjoittaa puhtaaksi joko kokonaisuudessaan tai ainoastaan tiettyjen aihealueiden eli teemojen osalta (Hirsjärvi ym. 2007, 217). Täysin tyhjentävää ohjetta ei puhtaaksi kirjoittamiselle ole. Tutkimustehtävä kuitenkin ohjaa pitkälle sitä, miten yksityiskohteisesti haastatteluaineisto tulee puhtaaksi kirjoittaa eli litteroida. Esimerkiksi keskusteluanalyysia tekevät tutkijat kirjoittavat auki haastateltavien tekemät äännähdykset, huokaukset tai henkilöiden pitämät tauot. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 140.) Tämän opinnäytteen kohdalla, aineiston purkaminen pyrittiin tekemään nopealla aikataululla heti haastattelun suorittamisen jälkeen. Haastattelun purkamisessa päädyttiin pitäytymään ainoastaan sisällön tasolla siten, että esim. asiaan liittymättömät äännähdykset tai tauot jätettiin pois tekstistä.

## 2 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat informaatiovaikuttaminen, disinformaatio, hybridivaikuttaminen, turvallisuusjohtaminen sekä kokonaisvaltainen riskienhallinta.

## 2.1 Informaatiovaikuttaminen

Informaatiovaikuttaminen on ”suunnitelmallinen toimintaa, jonka tavoitteena on informaatia muokkaamalla saada aikaan omien tavoitteiden mukaisia muutoksia kohteen informaatio- ja mielipideympäristössä” (Kokonaisturvallisuuden sanasto 2017, 45). Informaatiovaikuttaminen ei kuitenkaan ole uusi asia yhteiskunnissa. Teknologinen kehitys, vallitsevat trendit ja muutokset geopolitiikan kentällä ovat tuoneet uusia ja moniulotteisia viestinnän keinoja kuten sosiaalisen median. Sosiaalisen median voimakas läsnäolo ihmisten arjessa yhdessä käytössä oleviin automaattisiin algoritmeihin on mahdollistanut uusia informaatiovaikuttamisen keinoja ja mekanismeja. (Helsingin kaupunki 2018, 5.)

Informaatiovaikuttamisesta puhuttaessa, on tärkeä muistaa, että sen vastavoimana on demokraattiseen järjestelmään oleellisena osana kuuluva sananvapaus, vapaa poliittinen keskustelu sekä faktoihin perustuva argumentointi. Kun näitä periaatteita ei noudateta, vaan tahallisesti syötetään valheellista tietoa tai muokataan olemassa olevaa tietoa, vaarannetaan ja vaikeutetaan demokraattisen yhteiskunnan toimintaa. (Valtioneuvoston kanslia 2019, 15.) Informaatiovaikuttaminen on yksi hybridi-vaikuttamisen muoto, jonka viestintä- ja informaatiotekniikan jatkuva kehitys on mahdollistanut. Se on nyky-yhteiskunnan ilmiö, joka saa virtaa ihmisten elämäntavan, perinteisen median roolin sekä poliittisen keskustelun muutoksesta. (Ulkopoliittinen instituutti 2018, 55.)

Informaatiovaikuttaminen eroaa toisesta usein käytetystä termistä eli informaationsodankäynnistä siten, että informaationsodankäyntiin liitetään vihamielinen tarkoitusperä valitun kohteen toimintakykyyn ja päätöksentekoon vaikuttamisen taustalla. Informaationsodankäyntiin kuuluu myös suojautuminen toisen itseensä kohdistamilta vastaavalta vihamieliseltä vaikuttamiselta informaatioympäristössä. (Kokonaisturvallisuuden sanasto TSK 50, 45.) Konkreettisin esimerkki informaationsodankäynnistä löytyy muutaman vuoden takaa eli vuodelta 2014, kun Venäjä Sotshin olympiakisojen jälkeen valtasi Krimin niemimaan ja aloitti operoinnin Itä-Ukrainassa. Ukrainan sodan kärjistymisen myötä, myös informaationsota tapahtumien ympärillä kiihtyi entisestään. Maailmalle tarjottiin sekoitus totuutta, valhetta, tietoa sekä mielipiteitä informaatioympäristöä ja digitalisaation luomia keinoja monipuolisesti hyödyntäen. (Rantapelkonen, Koistinen & Kivimäki 2018, 178.)

Informaatiovaikuttamisen käsitettä avatessa, on tässä yhteydessä hyvä tarkastella myös termin propaganda määritelmää. Pitkänen & Sutinen (2019, 19) kuvaavat propaganda -termin olevan itse asiassa ”poikkeuksellista viestintää”. Sen ominaispiirteinä on manipuloiva ja voimakas tavoite vaikuttaa propagandan kohteena oleviin tahoihin. Yhtä lailla, propaganda on siis viestintää, jossa kaikki osapuolet - lähettävä taho ja viestin vastaanottajat, valittu levityskanava sekä viesti itse muokkaavat propagandaa näköisekseen. Lisäksi kaikki edellä kuvautut tahot määrittävät propagandan vaikuttavuutta. (Pitkänen & Sutinen 2019, 19.)



## 2.2 Disinformaatio

Disinformaatio on manipuloitua tai tarkoituksellisesti virheellistä tietoa. Sen levittämisen tarkoituksena on sekaannuksen aiheuttaminen ja harhaanjohtaminen. (Valtioneuvoston kanslia 2019, 31.) Disinformaation on hyvin moniulotteinen ilmiö, joka muuntautuu taustalla alati vaikuttavien tekijöiden mukaan. Disinformaatio on suunnitelmallista väärän tai osittain puutteellisen tiedon sekä huhujen levittämistä kohteena olevaa tahoja vastaan lehdistöä ja sähköistä mediaa hyväksikäyttämällä. (Helsingin kaupunki 2018, 13.) Euroopan komissio puolestaan toteaa taustatiedotteessaan joulukuussa 2018 disinformaatiolle olevan tyypillistä, että se luodaan tai sitä levitetään kansalaisten tai kuluttajien harhaan johtamiseksi. Sitä voidaan levittää myös tavoitteena taloudellinen hyöty. Lopputuloksena on vääristynyt julkinen keskustelu ja sekaannuksen ja epäluottamuksen aiheuttaminen ihmisten keskuudessa. (Euroopan komissio, 2018.)

Disinformaatiota leimaa sen välittäjän tietoisuus sen sisältämästä valheellisesta tiedosta. Toisin sanoen, kyse on tietoisesta harhaanjohtamisesta (Haasio 2015, 245). Disinformaatio käsittää sisällään myös ulkopuolisen tahon toteuttamat laajemmatkin informaatio-operaatiot, jotka kehittyneen informaatioteknologian avulla on mahdollista ulottaa varsin laaja-alaisesti yhteiskunnan eri rakenteisiin. (Ulkopoliittinen instituutti 2018, 29.) Disinformaatiolle onkin tunnusomaista, että se on jonkun tahon tietoisesti levittämää väärää tai virheellistä informaatiota omien tarkoituksien saavuttamiseksi.

Disinformaatiota voidaan levittää kuvamanipulaatioiden, tekstien sekä manipuloidun videon muodossa. Kun tämä materiaali yhdistetään vääristeltyyn virheelliseen informaatioon, on kehittyneen viestintäteknologian avulla mahdollista varsin tehokas ja nopea tapa aiheuttaa kohteelle vahinkoa. On lisäksi muistettava, että levitetty disinformaatio voi olla myös jopa kokonaan totta. Näissä tapauksissa sen viitekehys on kuitenkin rakennettu palvelemaan toimijan omia tavoitteita. (Valtioneuvoston kanslia 2019, 31.) Disinformaatiosta puhutaan varsin usein esim. vaalivaikuttamisen yhteydessä. Disinformaatiolla voidaan vaikuttaa myös yritysturvallisuuden esimerkiksi luomalla väärää sosiaalisen median tilejä tai hakkeroimalla näitä. Valheellisen tiedon levittäminen yrityksestä tai sen tietystä toiminnosta, on yhtä lailla disinformaatiokampanjaa ja voi vaikutuksiltaan olla merkittävä yrityksen liiketoiminnalle. Yritysturvallisuuden kontekstissa voisikin puhua disinformaation kohdalla myös somevaikuttamisesta.

Yksi esimerkki disinformaation hyödyntämisestä ns. pimeän verkon avulla on tutkimus, jonka Insikt Group toteutti vuonna 2019. Pimeä verkko eli ns. dark web on julkisen internetin sisällä ja rakenteissa oleva verkko, joka perustuu verkkoliikenteen salaamiseen ja käyttäjien anonymiteetin suojaukseen. Pimeä verkko onkin näiden ominaisuuksien vuoksi myös verkkorikollisten suosima alusta. (Viestintävirasto, 2016.)

Tutkimuksessaan Insikt Group kehitti ensin kuvitteellisen länsimarkkinoilla toimivan yrityksen nimeltä Tyrell Corporation. Tämän jälkeen Insikt Group otti yhteyttä internetin pimeässä verkossa toimivaan kahteen venäläistaustaiseen yritykseen. Kyseiset yritykset olivat molemmat erikoistuneet disinformaatiokampanjoiden luomiseen sosiaalisessa mediassa. Toiselle yritykselle annettiin tehtäväksi luoda Insikt Groupin luomasta yrityksestä positiivinen kampanja ja lisätä tämän avulla yrityksen tunnettavuutta kuluttajien keskuudessa. Toiselle yritykselle annettiin puolestaan tehtäväksi luoda disinformaatiokampanja, jossa korostettaisiin kuvitteellisen yrityksen epäeettistä toimintaa ja väärinkäytöksiä sen maineen turmelemiseksi. Tutkimuksen lopputuloksena havaittiin, että tällaisten kampanjoiden rakentaminen oli helppoa, halpaa ja nopeaa. Molempien kampanjat tehtiin kuukaudessa ja ne saavuttivat annetut tavoitteensa muutamien tuhansien dollareiden hintaan. Disinformaatiota levittäviä tahoja löytyy kustannustehokkaasti ja niiden käyttö on helppoa myös yksityisten tahojen toimesta. (Insikt Group, 2019). Toisin sanoen, Insikt Groupin toteuttama tutkimus osoitti, kuinka helposti disinformaatiokampanja voidaan valjastaa yksityisen sektorin yrityksen liiketoimintaa palvelemaan tai mainetta haittaamaan kenen tahansa toimesta, joka on valmis maksamaan palvelun tarjoajalle. (Insikt Group, 2019.)

### 2.3 Hybridivaikuttaminen

Hybridivaikuttaminen on toimintaa, jossa erilaisia keinoja käyttäen ja kohteen heikkouksia hyödyntäen, pyritään omien tavoitteiden saavuttamiseen. Sen menetelmiin kuuluvat niin taloudelliset, poliittiset kuin sotilaallisetkin vaikuttamisen keinot. Teknologian ja sosiaalisen median hyödyntäminen kuuluvat lisäksi hybridivaikuttamisen keinoihin ja menetelmiin. Hybridivaikuttamisen tunnistaminen voikin olla haasteellista, koska edellä mainittuja keinoja voidaan käyttää samanaikaisesti toisiaan täydentäen tai erillisinä keinoina kukin vuorollaan. (Kokonaisturvallisuuden sanasto 2017, 46.) Hybridivaikuttamisesta käytetään usein myös termiä yhdistelmävaikuttaminen.

Huolimatta siitä kumpaa termiä käytetään, tunnusomaista niille on keinojen, tavoitteiden ja toiminnan taustalla olevien tahojen yhteyksien hämärtyminen. Lisäksi, vaikka käytetyt keinot ja toiminta tunnistettaisiin kohteena olevan tahon tai valtion toimesta yhdistelmävaikuttamiseksi, se tyypillisesti kiistetään. Kuten edellä kuvattiin, yhdistelmävaikuttamisen tarkoitus on olla huomaamatonta mahdollisimman monelle taholle ja mahdollisimman pitkään. Tällöin, yhdistelmävaikuttamisen torjunta ja kohteen mahdolliset vastatoimet ovat myös mahdollisimman vaikeat toteuttaa. (Helsingin kaupunki 2018, 5.)

Turvallisuuspolitiikan puolella käsitellään usein termiä hybridisota, joka juontaa juurensa Venäjän toimiin Ukrainassa ja Krimin miehitykseen vuonna 2014. Kyseinen termi on vakiintunut viime vuosien aikana kuvaamaan myös yleisesti Venäjän aiheuttamia uhkia tai uhkakuvia

läntisen maailman turvallisuudelle. Hybridi- tai yhdistelmävaikuttamisen keinojen valikoimassa yhdistelläänkin sujuvasti niin teknisiä, poliittisia, taloudellisia, psykologisia, humanitaarisia kuin sotilaallisiakin keinoja. Yksi tapa tarkastella hybridivaikuttamista ja sen tavoitteita, onkin käyttää siitä termiä hybridihäirintä, koska siinä yhdistyy useamman häirintämuodon yhdistäminen tavoiteltaessa epävarmuuden - ja vakauden aiheuttamista kohteena olevaan tahoon. (Ulkopoliittinen instituutti 2018, 27.)

## 2.4 Turvallisuusjohtaminen ja kokonaisvaltainen riskienhallinta

Yritykset ja niiden turvallisuusjohto elävät alati kehittyvän ja muuttuvan viestintäteknologian muutoksen keskellä (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2019). Kun tarkastellaan turvallisuusjohtamisen käsitettä, sillä tarkoitetaan kokonaisuuksien hallintaa ja pyrkimystä päästä organisaation asettamiin strategisiin tavoitteisiin. Yrityksen riskienhallinta käsittää jo nykyisellään lukuisia eri osa-alueita. Kun tarkastellaan liiketoimintaan perinteisesti kohdistuvia riskejä, voi yritykseen kohdistua niin omaisuus-, jatkuvuus- kuin sopimusriskejäkin. Riskienhallinta on kokonaisvaltainen prosessi, jonka tavoitteena on tunnettujen riskien hallinta. (Leppänen 2006, 119.)

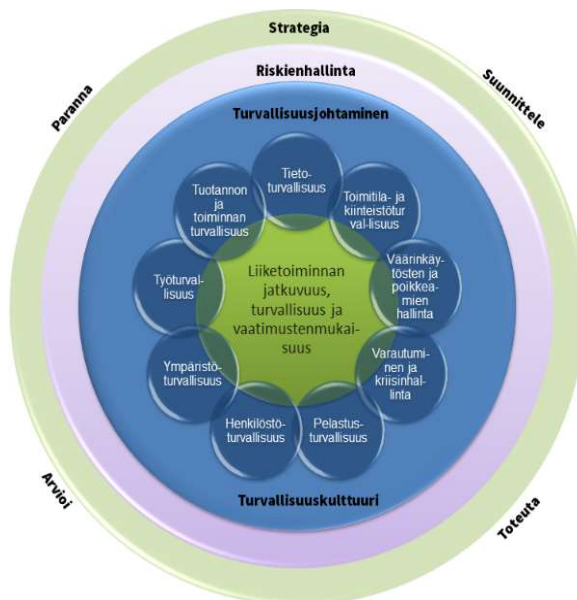
Leppänen (2006, 52) huomauttaa, että turvallisuus - käsite otetaan esiin yleensä vahinkoriskeistä puhuttaessa. Strategisten eli liikeriskien, operatiivisten tai taloudellisten riskien kohdalla on keskitytty sen sijaan kovin usein puhumaan yksinomaan riskienhallinnasta. Yksi tapa jäsentää riskienhallintaa, on nähdä se menetelmänä, jonka avulla yritystä uhkaavat riskit tunnistetaan ja arvioidaan. Samalla sen avulla pyritään kehittämään vaihtoehtoisia toimintatapoja, joiden avulla riskiä voidaan käsitellä yrityksessä. Rousku (2017, 11) määrittelee riskin olevan odottamaton vaikutus asetettuihin tavoitteisiin. Riski ei myöskään ole aina negatiivinen vaan sillä voi olla positiivisia vaikutuksia yrityksen asettamiin tavoitteisiin. Riskienhallinnan kuuluu olla järjestelmällistä toimintaa ja se on yksi keskeinen keino yrityksen johtamisessa. Sen avulla varmistetaan liiketoiminnan jatkuminen ja yrityksen menestyminen kilpailussa. (Rousku 2017, 11.)

Tällöin riskienhallinnan avulla pyritään välttämään riskit tai ainakin minimoimaan ne tai niiden toteutuessa mukauttamaan yrityksen toiminta kestämaan riskien vaikutukset (Limnell, Majewski & Salminen 2014, 109). Riskienhallintaa ei voi kuitenkaan erottaa yrityksen johtamisesta vaan yleisesti turvallisuusjohtamisen nähdään liittyvän kiinteästi yritysturvallisuuden johtamiseen. Leppäsen (2006, 58) mukaan ”yritysten liiketoiminnan tavoitteisiin perustuvan turvallisuusjohtamisen on perustuttava ylimmän johdon ja omistajien asettamille tavoitteille ja strategioille”.

Elinkeinoelämän keskusliitto on puolestaan linjannut, että turvallisuusjohtamisesta ei ole tarkoituksenmukaista tehdä erillistä turvallisuustoimintoa vaan se on osa normaalia yrityksen

johtamista. Tavoitteena on varmistaa toiminnan jatkuvuus, turvallisuus sekä lain- ja säädöstenmukaisuus kaikessa yrityksen toiminnassa. Keskeisenä tavoitteena turvallisuusjohtamisessa on yrityksen tuottavuuden ja kilpailukyvyyn tehostaminen. Turvallisuus ja sen ammattimainen johtaminen voidaan nähdä yhä kasvavassa määrin yrityksille myös kilpailuetuna ja kuluttajien luottamuksen mittarina. (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2019.)

Elinkeinoelämän keskusliiton laatima yritysturvallisuuden osa-alueita esittävä kehämäinen yritysturvallisuusmalli (kuvio 1) kuvaa osuvasti organisaation strategisen johtamisen, riskien- ja jatkuvuudenhallinnan sekä turvallisuusjohtamisen välisiä riippuvaisuuksia ja liittymä pintoja. Mallissa organisaation kokonaisturvallisuus linkittyy riskienhallintaan ja turvallisuusjohtamiseen, joka ympäröi mallin ytimen muodostavan toiminnan jatkuvuuden, turvallisuuden ja vaatimusten mukaisuuden. (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2019.)



Kuvio 1: Yritysturvallisuuden osa-alueet (Elinkeinoelämän keskusliitto, [www.ek.fi](http://www.ek.fi))

Kuten edellä on käynyt ilmi, organisaation sisäisen ja ulkoisen toimintaympäristön tuntemisella ja siihen vaikuttavien riskien tunnistamisella sekä analysoinnilla on keskeinen merkitys niin riskienhallinnassa kuin strategisessa tai turvallisuudenkin johtamisessa. Samaan aikaan ne kaikki kohtaavat myös haasteita, jotka heijastelevat toimintaympäristössä tapahtuvia nopeita ja moniulotteisia muutoksia. (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2019.)

Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan keskeinen ajatus on, että riskienhallinta on läsnä koko organisaation toiminnassa. Toisin sanoen, riskienhallintaa ei voi erottaa liiketoiminnasta tai muusta yrityksen toiminnasta, vaan sen avulla kaikkia riskejä voidaan systemaattisesti hallita. Riskianalyysien teko onkin järkevää liittää osaksi organisaation kokonaisvaltaista riskienhallintaa, koska tällöin saadaan mukaan kattava otanta organisaation asiantuntijoita. Kokonaisval-

taisen riskienhallinnan yksi osa on myös organisaation riskikartta, joka perustuu kyseisen yrityksen tai organisaation toimintaympäristön ymmärrykselle ja jatkuvalle reagoinnille siinä ilmeneviin muutoksiin. (Leppänen 2006, 78 - 79.)

Tässä yhteydessä on tärkeää yrityksen turvallisuusjohtamisen ja riskienhallinnan näkökulmasta varmistua siitä, että oikeilla tahoilla on riittävästi tietoa ja ymmärrystä toimintaympäristöön vaikuttavista ilmiöistä kuten informaatiovaikuttaminen, disinformaatiokampanjat tai näiden levitykseen käytössä olevat tavat ja tekniikat. Yksi tällainen tekniikka on valemedian käyttö, jossa internettiin voidaan luoda yrityksen aitoa sivustoa jäljittelevä sivusto tai yrityksen negatiivisessa valossa esittävä väärennetty uutissivusto. (Valtioneuvoston kanslia 2019, 27.) Sosiaalinen media ja siellä levitettävä disinformaatio haastavat yrityksen turvallisuudesta ja riskienhallinnasta vastaavat tahot nopeudellaan. Informaatiovaikuttamisen ja disinformaation ymmärtämisen lisäksi, tarvitaan nopeaa reagointikykyä ja kehittyneitä tapoja viestiä oikeaa informaatiota esim. yritykseen kohdistuvan disinformaatiokampanjan kohdalla. Toiminta pitää keskittää sinne missä negatiivinen toiminta yritykseen kohdistuu. Tämä tarkoittaa valpautta sosiaalisessa mediassa sekä sen taitavaa käyttämistä ammattitaitoisen viestinnän keinoin. (Limnell & Iloniemi 2018, 193.)

### 3 Informaatiovaikuttamisesta yleisesti

Voidaan varmasti todeta, että siitä lähtien kun ihmiset ovat oppineet puhumaan, on osa puheesta ollut valheita, juoruja ja muunnelmia totuudesta. Toiminnan taustalla on voinut historian saatossa olla taistelu vallasta, oman edun tavoittelusta tai vaikkapa rakkaudesta. Kyseessä on ollut alkukantainen propagandan muoto, joka on siirtynyt ilman viestintäteknologiaa. Yksi askel kohti teknologian hyödyntämistä propagandan kohdalla olivat elokuvat esimerkiksi toisen maailman sodan aikaan. Tuolloin tuotettujen elokuvien avulla pyrittiin nimenomaan tavoittamaan katsojat ja laajemmat ihmisjoukot tunteisiin vetoavalla propagandalla. Nykyään internet ja sen tarjoama verkko tarjoavat aivan uuden ulottuvuuden propagandalle, informaatiovaikuttamiselle tai disinformaation levittämiseksi.

#### 3.1 Informaatiovaikuttamisen historia

Vaikka yritysten riskienhallinnan kannalta informaatiovaikuttaminen on suhteellisen uusi haaste, ei informaatiovaikuttaminen tai disinformaatio ilmiönä ole uusi asia. Jos esimerkiksi tarkastellaan disinformaation taustaa, on hyvä muistaa sen juontavan alkunsa venäjänkielisestä sanasta ”dezinformatsiya”. Termi ”trolli” on ollut julkisuudessa laajalti parin viime vuoden aikana mm. Yhdysvaltojen vuoden 2016 presidentinvaalien vaalivaikuttamistutkinnan myötä. Pitkänen & Sutinen (2019, 247) muistuttavat trolli-termin tarkoittavan ”hahmoa, jonka suojissa joku kirjoittaa tiettyä asiaa tai aatetta edistäviä viestejä”.

Vaikka trollilla olisi joku tietty julkinen nimi, se on lopulta vain kulissia, jonka suojissa sama henkilö tai taho voi käyttää lukuisia nimimerkkejä. Lukuisten nimimerkkiensä tuen avulla trolli voi saada lisää vaikuttavuutta omalle viestilleen tai suoranaiselle valheelleen. (Pitkänen & Sutinen 2019, 247.) Julkisessa keskustelussa usein mainitut Venäjän trollitehtaat vahvistuivat ja aktivoituivatkin erityisesti vuosina 2011 ja 2012. Mielenkiintoinen huomio on se, että juuri noina vuosina Vladimir Putinin suosio oli Venäjällä alhaisimmillaan ja maassa todistettiin laajoja protestiaaltoja Putinia vastaan. Venäjällä järjestettiin isoissa kaupungeissa laajoja mielenosoituksia, joissa vastustettiin Putinin uudelleen valintaa. (Riiheläinen 2017, 72.)

Venäjän eri viranomaiset ja päättäjät ymmärsivät jo tuolloin internetin ja sosiaalisen median vallan, koska Putinia vastaan kohdistettu keskustelu ja kritiikki käytiin hyvin pitkälti internetissä sekä eri sosiaalisen median kanavilla. Kyseisiä kanavia käyttäen oppositio ja kuka tahansa kansalaisista pystyi vastustamaan Venäjän silloista hallintoa. Toisaalta, se tarjosi Kremlinille tehokkaan alustan käyttää sitä oman aseman vahvistamiseen oman maan kansalaisten keskuudessa. Toisin sanoen, trollitehdas syntyi tuolloin tukemaan valtion sisäisesti horjuvaa hallintoa ja Putinia. Hyvin pian kuitenkin huomattiin toiminnon tehokkuus ja vaikutusmahdollisuudet myös Venäjän valtion ulkopuolella. Putinin aikakaudella valheista on tullut strateginen väline. (Riiheläinen 2017, 72.)

Darraj, Sample & Cowley (2017, 95) tutkivat disinformaation käyttöä äänestäjien keskuudessa Yhdysvaltojen presidentin vaaleissa vuonna 2016. Heidän tutkimuksensa mukaan disinformaation levittämisessä käytettiin nimenomaan trollitehtaita, joiden avulla luotiin tuhansia valekäyttäjien Twitter ja Facebook -tilejä. Valetilien avulla negatiivista julkisuutta pyrittiin kohdistamaan Hillary Clintoniin, kun taas Donald Trumpiin kohdistui trollitehtaiden tilien kautta neutraalia tai positiivista huomiota. Eniten julkisuutta näistä trollitehtaista on saanut venäläinen vuonna 2013 perustettu Internet Research Agency (IRA). Tehdas on Googlen avulla yhdistetty yli tuhanteen disinformaatiota sisältäneeseen videoon, joita levitettiin YouTubessa Yhdysvaltojen presidentin vaalien alla. Trollitehdas tuotti ammattimaisesti amerikkalaisilta vaikuttaneita valekäyttäjiä poliittista disinformaatiota levittääkseen. (Järvinen 2018, 233.)

Tällä tavoin Venäjä systemaattisesti hyökkäsi Yhdysvaltoja ja näiden demokraattisia instituutioita kohtaan. Tavoitteena oli kyseenalaista käytössä oleva informaatio ja totuus presidenttiehdokkaista sekä aiheuttaa eripuraa kansalaisten keskuudessa. (Darraj, Sample & Cowley 2017, 95.) Vuoden 2019 syyskuussa nostettu virkarikostutkinta presidentti Donald Trumpin toiminnasta Ukrainaan liittyen heijastelee edelleen vuoden 2016 informaatio- ja disinformaatio-kampanjan vaikutuksia. Vaikka selkeää näyttöä Venäjän vaikuttamistoiminnasta vaalien alla on saatu, on silti havaittavissa voimakasta jakautumista Yhdysvaltojen kansalaisissa ja näiden eriävissä näkemyksissä vaalivaikuttamiseen liittyen. Osa kansalaisista vaikuttaa epäilevän koko vaikuttamiskampanjan olemassaoloa, kun osa taas uskoo Ukrainan kaltaisen valtion sekaantuneen toimintaan.

Yhdysvalloissa vuoden 2019 loppupuolella vallitsevaa tilannetta kuvaa osuvasti Ulkopoliittisen instituutin (2018, 63) näkemys valheiden käyttämisestä strategisena välineenä. Toisin sanoen, informaatiovaikuttaminen on kiilastrategia, jolla aiheutetaan länsimaissa hajaannusta ja epävarmuutta. Kiilastrategia on Venäjän näkemyksen mukaan oikeutettu tapa turvata maan oma etu Venäjän lähialueiden suhteen. Kyse on informaatiotilan hallinnasta omia poliittisia tai taloudellisia tavoitteita tukeakseen.

Kun Euroopan unionin perusarvoina pidetään vapautta, ihmisarvoa ja ihmisarvon kunnioittamista, tasa-arvoa, kansanvaltaa ja oikeusvaltion toimintaperiaatteita niin nämä arvot nähdään pikemminkin uhkina ainakin Putinin hallinnon silmissä. Samaan aikaan, kun Euroopan unioni ja länsimaat haluavat edistää näiden arvojen toteutumista, pitää Venäjä näitä arvoja pikemminkin hyökkäyksenä sitä kohtaa. (Riiheläinen 2017, 84-85.)

Venäjä ei suinkaan ole ainoa maa, joka on hyödyntänyt informaatiovaikuttamisen eri keinoja. Tuskin kukaan voi ohittaa natsi-Saksan harjoittamaa propagandaa ja mielipidevaikuttamista. Hitlerin hirmuhallinnon ja julmuuksien ajalta on edelleen sanonta, että mitä suurempi valhe on, sitä paremmin se uppoaa väestöön. Pitkänen ja Sutinen (2019, 176) muistuttavat puolestaan, että mielipidevaikuttaminen ja informaatiovaikuttamista edeltänyt termi propaganda, ovat olleet osa Yhdysvaltojen kulttuuria sen itsenäistymisen alkuvuosista saakka. Tästä syystä Yhdysvaltojen Vietnamiin kohdistaman propagandan käsittely muun maailman silmin on ollut erilaista kuin natsi-Saksan tai entisen Neuvostoliiton harjoittaman propagandan kohdalla. Pitkänen ja Sutinen (2019, 178) huomauttavatkin, että edelleen pätee totuus siitä, että propagandan vaikutus on voimakkainta juuri silloin kun siihen ei kiinnitetä suuren yleisön toimesta huomiota kuten Yhdysvaltojen kulttuurisidonaisuus osoittaa. Yhtä lailla on Yhdysvaltojen kohdalla muistettava, että informaatiovaikuttaminen valjastettiin jo 2000-luvun alkupuolella osaksi maan Lähi-idän operaatioita.

Historiallinen ja kulttuurillinen tausta informaatiovaikuttamisen takana on tärkeä pitää mielessä tarkasteltaessa aihetta suomalaisten yritysten liiketoiminnan ja riskienhallinnan näkökulmasta. Edellä mainittiin muutamia esimerkkejä informaatiovaikuttamisen takana olevista valtioista. On kuitenkin selvää, että näistä valtioista maantieteellisen läheisyytensä vuoksi Venäjän mahdollinen toiminta ja tavoitteet nousevat helpoiten esiin. Venäjän tavoitteet taloudellisen vaikutusvallan kasvattamiseksi informaatiovaikuttamisen keinoin talous- ja liike-elämässä Suomessa, tulisi huomioida myös yritysten riskienhallinnan ammattilaisten taholta.

### 3.2 Disinformaation levityskeinot

Organisaatiot ja niiden työntekijät ovat nykyään alasta riippumatta sellaisessa teknologisen kehityksen ja digitalisaation myllerryksessä, että juuri opittu ja omaksuttu teknologia ja käytännöt ovat usein puolen vuoden päästä jo vanhaa tietoa. Muutostahti ja teknologinen kehitys asettavatkin uusia vaatimuksia myös työntekijöiden osaamisen ja kouluttamisen suhteen.

Jos tarkastellaan teknologisen kehityksen organisaatioille mukanaan tuomia haasteita, niin nimenomaan erilaisten riskien hallinnan näkökulmasta nämä haasteet todentuvat varmasti selkeimmin. Kun riskienhallinnan keskiössä ovat riskien tunnistaminen, analysointi, merkityksen arviointi ja niihin varautuminen, niin organisaation toimintaan vaikuttavasta uudesta teknologiasta ja sen suomista mahdollisuuksista tulisi olla mahdollisimman selkeä kuva sekä ymmärrys riskienhallinnasta vastaavilla tahoilla. Nykyisessä tilanteessa, edellä mainittu vaatimus on kuitenkin helpommin sanottu kuin tehty. Tarvittavaa tietoa ja osaamista ei välttämättä aina organisaatiosta löydy, kun puhutaan uudesta teknologiasta ja sen hyötyjen sekä haittojen arvioinnista.

Yksi osa yritysten ja organisaatioiden kyberturvallisuuden kokonaisuutta - ja ulottuvuutta onkin hahmottaa ne lukuisat keinot, joilla disinformaatiota voidaan levittää. Eronen (2019, 60) muistuttaa, että disinformaatiokampanjoiden levittämisessä voidaan hyödyntää mainoksia, poliittisella agendalla muokattuja media kampanjoita tai kokoontumisia sekä esimerkiksi ajatushautomoita ja tutkimuskeskuksia. Sosiaalisen median ja sen eri viestintäkeinojen ymmärtäminen ja hallinta liittyvät kiinteästi kyberturvallisuuteen. Yritysten ja organisaatioiden kyberturvallisuudessa ei ole kyse pelkästään palvelunestohyökkäyksistä tai tietoliikenneverkkojen haavoittuvuuksista. Kyse on kokonaisturvallisuusajattelusta ja nykYTEknologian suomien mahdollisuuksien hahmottamisesta ja ymmärtämisestä. (Limnell, Majewski ja Salminen 2014, 14.)

Disinformaatiota voidaan levittää yhä tehokkaammin ja nopeammin hyödyntämällä sosiaalisen median kanavia esimerkiksi toimittajien, ajatushautomoiden tai erilaisten järjestöjen välittämässä raporteissa. Nämä raportit tai uutisointi voi olla voimakkaasti puolueellista tai sisältää vääristeltyä tietoa tietyn yrityksen toiminnasta, mutta ne saavuttavat nopeasti suurenkin määrän kuluttajia oikein kohdennettuna. (Eronen 2019, 60.) Yhä enemmän ihmiset viettävät aikaansa sosiaalisen median kanavilla ja - palveluissa, joissa on tarjolla ystävien ja tuntemattomien tahojen jakamia uutisia tai mainoksia. Ulkopuoliset tahot kuten algoritmit tai tuttavat vaikuttavat kasvavassa määrin siihen mitä henkilö näkee tai lukee (Järvinen 2018, 204).

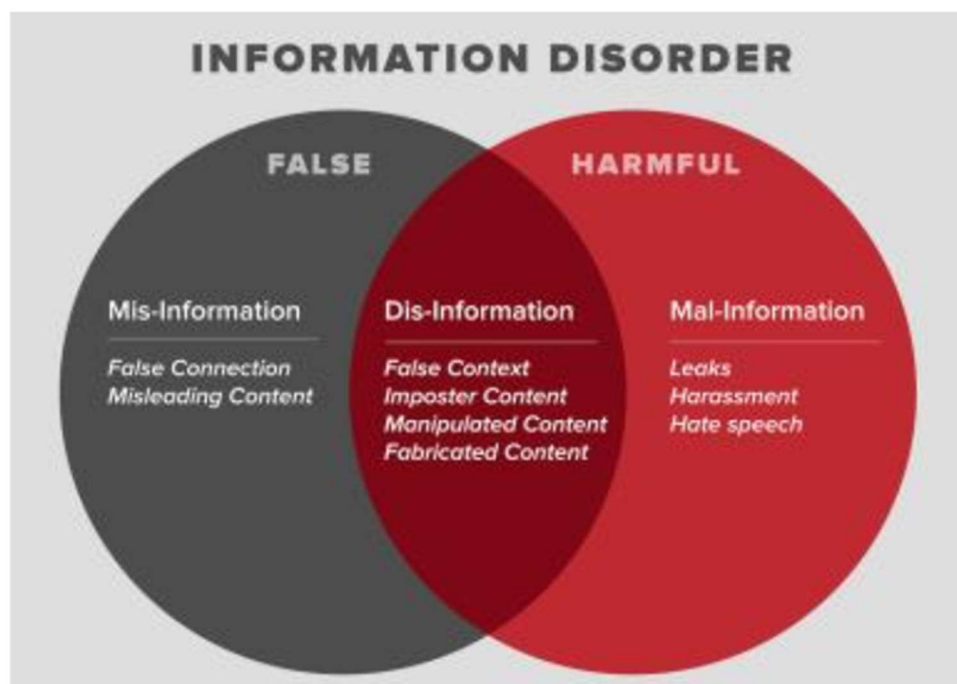
Edellä mainitun lisäksi, disinformaation leviämistä varmasti edesauttaa se, että meillä ihmisillä on myös taipumus etsiä omia ajatuksia tai käsityksiä tukevaa tietoa. Wardle & Derakhshan (2017, 39) muistuttavatkin, että riippumatta siitä onko kyseessä oikeaa informaatiota sisältävä vai disinformaatiota sisältävä kampanja, niin samat ihmisiin vetoavat ominaisuudet löytyvät molemmista. Näitä ovat tunnereaktion aiheuttaminen, visuaalisen elementin sisältyminen, viestin toistojen korkea lukumäärä sekä sen sisältämä voimakas sanoma. Eronen (2019, 61) huomauttaa, että disinformaatiokampanjoiden avulla voidaan tehokkaasti vaikuttaa yrityksiin sekä näiden markkina-alueisiin. Disinformaatiokampanjan kohde voi kuluttajien lisäksi olla myös yritysten tai organisaatioiden työntekijät ja näiden toiminta. Disinformaatio kampanjalla voidaan yritys myös saada näyttämään epäeettiseltä tai varsin negatiivisessa va-



lossa tietyn kuluttajajoukon silmissä. Yritysten riskienhallinnan tulisikin ymmärtää mistä disinformaatiokampanjassa tai informaatiovaikuttamisessa on kysymys, mitä sillä tavoitellaan ja mitkä ovat niiden levityskeinot, joilla yrityksen toimintaan voidaan pyrkiä vaikuttamaan. (Eronen 2019, 61.)

### 3.3 Informaatio ja sen eri vahingolliset alalajit

Wardle ja Derakhshan (2017, 20) kuvaavat tietoa ja tuotettua vahingollista informaatiota kolmella eri termillä. Näitä ovat misinformaatio, disinformaatio ja malinformaatio. Alla Wardlen ja Derakhshan näkemys (kuvio 2) informaatiosta ja sen kolmesta eri vahingollisesta muodosta.



Kuvio 2: Informaatio ja sen vahingolliset kolme eri muotoa (Wardle & Derakhshan 2017,20)

Wardlen ja Derakhshanin (2017, 20) mukaan termi misinformaatio (mis-information) on tietoa, jota ei ole tarkoitettu vahingoittamaan kohdetta, mutta on kuitenkin väärää tietoa. Vehkoo (2019, 14) puolestaan määrittelee misinformaation olevan tahatonta tai vahingossa harhaanjohtavaa tietoa. Disinformaatio (dis-information) eroaa edellisestä siten, että siinä on kyse tahallista toiminnasta, jolla levitetään harhaanjohtavaa tietoa (Vehkoo 2019, 14.) Wardlen ja Derakhshanin (2017, 20) näkevät disinformaation pyrkimyksenä nimenomaan sen kohteen vahingoittamisen. Disinformaatio voi olla esimerkiksi uutiseksi muotoiltu täysin valheellinen tieto tai sisältö, joka on nimenomaan luotu vahingoittamistarkoitukseen. Vahingoittamistarkoitus ilmenee siinä, että alkuperäistä sisältöä on voitu mm. manipuloida tai väärentää palvelemaan toimijan omia tarkoitusperiä.

Kolmas termi eli malinformaatio (mal-information) poikkeaa edellisistä siten, että sillä on todellisuuspohja. Sen julkituomisella pyritään kuitenkin aiheuttamaan kohteelle vahinkoa, koska siinä tuodaan julki yksityisiä ja siten kohdetta vahingoittavia tietoja. Wardle & Derakhshan (2017, 20) muistuttavatkin, että tarkasteltaessa näitä kolmea eri informaation tyyppiä, on hyvä muistaa niiden eroavaisuudet. Kaikille kolmella informaation eri tyyppille löytyy erilaiset levittäjät sekä eri kohteet, joihin niillä pyritään vaikuttamaan.

#### 4 Muuttunut turvallisuus - ja toimintaympäristö Suomessa

Suomi on todistanut monen muun valtion lailla lähialueiden ja valtioiden eri taseisia kriisejä ja konflikteja viime vuosien aikana. Vuosi 2015 toi mukanaan ennen näkemättömän turva-paikahakijamäärän, joka yllätti lukumäärällään niin Suomen viranomaiset kuin kansalaisetkin. Vuoden 2017 kesällä myös Suomi joutui todistamaan ensimmäistä terroristisessa tarkoituksessa tehtyä iskua maaperällään. Syksyllä 2018 paljon julkisuutta keräsi Turun saaristossa suoritettut laajat kotietsinnät ja kiinniotot. Rikosepäilyn kohteena oleva yritys oli viranomaisten mukaan ostanut lukuisia maa-alueita sotilaallisesti tärkeiltä alueilta Suomessa ja yrityksen vastuu tahoja epäiltiin ainakin veropetoksista. Tutkinnan yhteydessä heräsi laaja yleinen keskustelu ulkomaalaisten maaomistuksista Suomessa ja omistuksia säätelevän lainsäädännön ajantasaisuudesta. Edellä esitettyjen esimerkkien valossa voidaankin todeta, että kansalaisten turvallisuusympäristö ja viranomaisten toimintaympäristö on lähivuosien aikana ollut jatkuvan ja nopean muutoksen kohteena.

Osa tätä muutosta ovat myös olleet hybridiuhkien sekä hybridi-vaikuttamisen kasvanut rooli turvallisuusympäristössä ja turvallisuuspolitiikkaa koskevassa keskustelussa. Yhteiskunnan turvallisuudesta vastaavilla viranomaisilla kuten poliisilla, rajavartiolaitoksella, puolustusvoimilla tai valtionhallinnon virkamiehillä tulisikin olla riittävästi tietoa käytössään ja kyky tunnistaa sekä havaita hybridiuhat. Samalla vaatimus tilanteen kontrolloimisesta ja hallinnassa pitämisestä on korostunut ja niihin on myös pystyttävä vastaamaan valtionhallinnossa ja säilyttämään kansalaisten turvallisuuden tunne sekä luottamus parhaalla mahdollisella tasolla.

Hybridiuhkat ja informaatio-vaikuttaminen ovatkin muutamien viimeisten vuosien aikana tulleet osaksi riskienhallinnan ja varautumisen haasteita niin yritysten kuin viranomaistoiminnan puolella. Kiihtyvä digitalisaatio on muuttanut ja muokannut myös informaatiotoimintaympäristöä, jolloin hybridiuhkien joukosta esim. informaatio-vaikuttaminen pystyy hyödyntämään muuttunutta toimintaympäristöä. (Rousku 2018, 15.)

#### 4.1 Vallitseva informaatioympäristö

Nykyään kuulee joka puolella puhuttavan siitä, kuinka yhteiskuntamme ja sen myötä toimintaympäristömme muuttuu kovaa vauhtia. Digitalisaatio, informaatioteknologian kehitys ja kyberturvallisuuden uudet haasteet koskettavat laajalti kaikkia organisaatioita ja yrityksiä alasta riippumatta. Muutokset informaatioteknologiassa ovat muokanneet totuttuja tiedonvälityksen kanavia ja uutisfoorumeita. Samalla myös julkinen keskustelukulttuuri on murroksessa. (Ulkopoliittinen instituutti, 2018.)

Digitalisaation eli tietotekniikan yleistymisen sekä tiedon digitalisoitumisen myötä, kansalaisille on tullut mahdollisuus myös valita vapaasti millaista tietoa tai millaisessa tietoympäristössä haluaa elää. Pystymme vapaasti valitsemaan sellaista tietoa - niin halutessamme - mikä miellyttää ja tukee kulloinkin vallitsevia mielipiteitämme. Enää emme elä tilanteessa, jossa istutaan alas odottamaan illan uutislähetystyksiä, joissa kanavasta riippumatta kerrotaan samat uutiset ja informaatio. (Riiheläinen 2017, 40.) Perinteisillä median portinvartijoilla - television uutiskanavilla ja perinteisen printtimedian päätoimittajilla ei enää ole samaa asemaa kuin aiemmin. Tietoa on saatavilla ympäri vuorokauden ja missä tahansa muodossa. Sen oikeellisuutta tai virheellisyyttä ei internetin ja sosiaalisen median aikakaudella voida juurikaan enää vartioida. Riiheläinen (2017, 40) huomauttaakin, että kun ”ennen ajateltiin liian vähäisen tiedon olevan uhka demokratialle, niin nyt uhkaksi on noussut suuren tietomäärän mahdollistama eriytyminen”. Nykyisestä informaatioympäristöstämme voi myös löytää sille tyyppisiä ammatteja kuten markkinoinnin ja mainonnan lukuisat yritykset lukuisine ammattinimikkeineen. Vallitseva informaatioympäristö tarjoaa oivallisen pelikentän yritysten markkinoinnille ja sen myötä massavaikuttamiselle. (Pitkänen & Sutinen 2019, 223.)

Edellä kuvattu toimintaympäristön muutos muokkaa myös informaatioympäristöämme ja saatavilla olevaa tietoa. Onkin erityisen tärkeää tunnistaa strategisen viestinnän tärkeys valtiolle ja erottaa se selkeästi valtiollisen toimijan tuottamasta propagandasta tai informaatiovaikuttamisesta. Strateginen viestintä on yksi länsimaisten valtioiden arvojen kulmakivistä, koska sen avulla pyritään turvaamaan kansalaisten oikeus tietoon yhteiskunnan tilasta ja vaalimaan läpinäkyvyyden vaatimusta valtion johdon toiminnassa. Strateginen viestintä on valtion yksi keskeinen valtion kriisinsietokyvyn tukipilari. (Jantunen 2015, 288.)

Toimintaympäristömme on jatkuvassa muutoksessa ja teknologisen kehityksen myötä, tiedonvälityksen nopeus ja monimuotoisuus vaan kasvaa. Samaan aikaan, kun viestintäteknologia on tuonut mukanaan paljon hyvää kansalaisille, on se mahdollistanut myös väärän tiedon levittämisen entistä nopeammin ja laajemmalle esim. kuluttajien keskuudessa. Kiihtyvän digitalisaation myötä oikean informaation erottaminen disinformaation seasta on yhä haasteellisempaa. Limnell ja Iloniemi (2018, 190) muistuttavatkin sosiaalisen median voimasta vallitsevassa tietoyhteiskunnassa.

Sosiaalinen media ja sen aktiivinen käyttäminen ovat yksi menestymisen tae myös liiketaloudessa. Onnistunut viestintä on osa yrityksen kilpailijoille ja kuluttajilleen osoittamaa maineen hallintaa. Tällöin se on myös osa yrityksen riskienhallintaa. Limnell & Iloniemi (2019, 193) toteavatkin, että sosiaalinen media ja sen vaikuttamiskeinot haastavat turvallisuustoimijat ja muokkaavat vallitsevaa turvallisuusympäristöä.

#### 4.2 Hybridi- ja informaatiovaikuttaminen suomalaisessa yhteiskunnassa

Suojelupoliisin kansallisen turvallisuuden katsauksessa vuodelta 2019, kuvataan Suomen olevan myös suurvaltojen aktiivisen hybridivaikuttamisen kohde. Suomeen kohdistetulla vaikuttamistoiminnalla voidaan tavoitella itsemääräämisoikeutemme kaventamista tai muutoin aiheuttamaan vahinkoa valtion toiminnalle tai johdolle. Vuoden 2019 turvallisuuskatsauksen mukaan Suomeen ulkovaltojen kohdistamat hybridivaikuttamisen keinot ja menetelmät voivat olla mm. erilaisia informaatiokampanjoita, jotka yhdistettynä poliittiseen painostukseen aiheuttavat kansalaisissa sekaannusta ja epävarmuutta. (Kansallisen turvallisuuden katsaus, 2019.) Lisäksi hybridivaikuttamisen taustalla oleva vieras valtio voi pyrkiä lisäämään taloudellista vaikutusvaltaa ja asemaan suomalaisessa yhteiskunnassa nostamalla esiin sekä suoranaisesti hyödyntämällä eri tiedonvälityksen keinoin vallitsevaa talouspoliittista tilannetta tai olemassa olevia jännitteitä kansalaisten keskuudessa. Tiedonvälityksen keinoina voidaan käyttää mm. erilaisia somekampanjoita. (Kansallisen turvallisuuden katsaus, 2019.) Suomalaisen demokraattisen yhteiskunnan ja vallitsevan ilmapiirin osalta, viranomaisten onkin kyettävä toimimaan nopeasti ja viestimään tehokkaasti kaikkia sosiaalisen median kanavia käyttäen tunnistessaan kansalaisiin kohdistettu disinformaatio. (Limnell & Iloniemi 2018, 193.)

Kuten aiemmin on todettu, informaatiovaikuttamisella pyritään vaikuttamaan ihmisten mielen, arvoihin tai käyttäytymiseen. Organisaatioiden ja niiden henkilöstön turvallisuuden osalta, tällä toiminnalla voidaan pyrkiä vaikuttamaan henkilöstön asenteisiin ja valintoihin esim. tiettyjen internetsivustojen käyttöön ohjaamalla tai suoranaisella manipuloinnilla syöttämällä valheellista tietoa vallitsevasta tilanteesta. Valtioneuvoston kanslia (2019, 36) muistuttaaakin puolestaan, että yrityksillä ja organisaatioilla on jo nyt käytössään keinoja, joilla vastata niihin kohdistettuun disinformaatioon ja informaatiovaikuttamiseen. Alla Valtioneuvoston näkemys näistä keinoista (kuvio 3).



Kuvio 3: Keinot disinformaatioon ja informaatiovaikuttamiseen vastaamiseksi (Valtioneuvoston kanslia 2019, 36)

Voidaankin varmasti todeta, että yritysturvallisuudesta puhuttaessa, henkilöstö ja heidän virheellinen toimintansa muodostavat edelleen suuren osan yritykseen kohdistuvista riskeistä. Tästä syystä edellä kuvatut keinot disinformaatioon ja informaatiovaikuttamiseen vastaamiseksi olisi hyödyllistä ottaa osaksi henkilöstön koulutusta ja yritysten riskienhallintaa yleisesti.

## 5 Markkinointi ja mainonta liike-elämässä

Kun tarkastellaan yrityksiin ja niiden liiketoimintaan kohdistuvaa disinformaatiota tai sen mahdollisuutta, on tarpeellista ymmärtää markkinoinnin ja mainonnan keskeisimmät periaatteet. Kilpailu- ja kuluttajavirasto (2019) muistuttaa, että markkinointi on kaupallista viestintää, jonka avulla tuotetta mainostetaan ja siitä jaetaan tietoa kuluttajalle. Mainonta on puolestaan markkinointiviestintää, jonka yksi pyrkimys vaikuttaa kuluttajan tai kohteen asenteisiin tuotetta kohtaan. Keskeinen tavoite kaikessa markkinoinnissa ja mainonnassa on niiden pyrkimys vaikuttaa kohteensa ostopäätökseen. Kuluttajat halutaan saada ostamaan jokin tietty tuote tai palvelu toisen kilpailevan tuotteen sijaan.

Juholin (2010, 20) muistuttaa, että maine ja brändi ovat strategisen tason käsitteitä. Käsitteinä ne molemmat ovat hyvin lähellä toisiaan. Yrityksen maine koostuu useasta eri osasta. Maine on yrityksestä välittyvä mielikuva. Se on aineetonta pääomaa, joka ohjaa kuitenkin vahvasti kuluttajia, sijoittajia ja yrityksen henkilöstöä omissa valinnoissaan. Yrityksen maineeseen vaikuttaa sen toiminta myös sidosryhmien kanssa ja näiden näkemys yrityksestä. (Juholin 2010, 20.) Maineenhallinnan kannalta, keskeisessä asemassa on luonnollisesti media, joka nykyään on kasvavassa määrin eri sosiaalisen median alustoja. Maine on yrityksestä välittyvä mielikuva, jonka keskiössä on kuluttajien kokemus luottamus yritystä kohtaan. Maineen hallinnassa on kyse viestinnän ja strategisen johtamisen yhdistämisestä. (Juholin 2010, 105.)

Kun puhutaan yritysten liiketoimintaan ja kauppa-arvoon vaikuttavista riskeistä, on maineriski yksi keskeisin ja vaikutuksiltaan mittavin riskityyppi (Ahteensivu 2018, 75.)

### 5.1 Maineriski

Viimeisten reilun kymmenen vuoden aikana yritysten riskienhallinta on kohdannut uusia haasteita. Julkisuuskuva ja ns. aineeton pääoma ovat kasvavassa määrin nousseet yhä keskeisempään rooliin yritysten riskienhallinnasta vastaavien tahojen silmissä. Sosiaalisen median voima ja viestin välityksen nopeus ovat vaikuttaneet tähän suuresti. (Lehtonen 2009, 65.) Onkin varsin ymmärrettävää, että yrityksen maine ja sen suojaaminen ovat tärkeitä suojattavia kohteita. Vaikka maine on lopulta aineeton pääoma - se yrityksen näkymätön arvo, on se myös luottamuksen perusta, joka takaa yrityksen menestymisen asiakkaiden, sijoittajien ja yhteisöryhmien silmissä. (Lehtonen 2009, 65.)

Maailman suurin vakuutuskauppias, brittiläinen Aon julkaisi vuonna 2019 tutkimuksensa Global Risk Management Survey 2019, johon osallistui yli 2600 riskienhallinnan ammattilaista yli 60 maasta. Kyselyyn osallistuneiden henkilöiden edustamat yritykset toimivat 33 eri toimialalla ja vaihtelivat pienistä sekä keskisuurista yrityksistä aina isoihin kansainvälisiin toimijoihin. Yrityksistä 66 % oli yksityisomisteisia, 22 % julkishallinnon ja loput valtion omisteisia tai voittoa tavoittelemattomia yrityksiä. Kysely toteutetaan aina kahden vuoden välein ja siinä pyydetään kyselyyn vastanneita tahoja tunnistamaan ja arvottamaan riskit niiden vahingollisuuden perusteella omalle liiketoiminnalleen. Joka toinen vuosi toteutettavan kyselyn tarkoituksena on siten luoda tilannekuva yritysten liiketoimintaa pahiten uhkaavista riskeistä ja niiden ominaisuuksista. Vuoden 2019 kyselyn tuloksissa riskienhallinnan ammattilaiset kartoittivat kaikkiaan 69 yrityksen liiketoimintaa uhkaavaa riskiä. Suurimmaksi riskiksi arvioitiin taloudellisen kasvun hiipuminen tai hidas toipuminen taantumasta. Heti tämän jälkeen, toiseksi suurimmaksi ja vakavimmaksi riskiksi yrityksen liiketoiminnalle arvioitiin yritykseen tai sen brändiin kohdistuva maineriski. (Aon 2019, 2-3.)

Maineriski voidaan nähdä yrityksen epäonnistumisena eettisen toiminnan tai yleisesti hyväksyttyjen normien noudattamisessa, jonka vuoksi yrityksen maine ja liiketoiminta on vaarassa kuluttajien nähdessä yritys negatiivisessa valossa. Yhtä lailla, sosiaalisen median eri alustat ja kanavat tarjoavat tänä päivänä lukemattomia mahdollisuuksia jakaa tietoa eteenpäin kuluttajien keskuudessa pelkän aiheen otsikoinnin perusteella. Samalla välitetty viesti tai tieto voi olla sisällöltään täysin jotain muuta kuin mitä otsikon perusteella odottaa. Termit ”valemmedia” ja ”valeuutiset” kuvaavat juuri tätä toimintaa. Pietilä (2018, 240) muistuttaakin, että tunteet ja kokemukset värittävät valeuutisia faktan ja paikkansa pitävän tiedon sijaan. Kyse on järjen ja tunteiden vastakkainasettelusta. Kuten edellä yrityksen maineen ja sen hallinnan osalta todettiin, on kyse pitkälti ihmisten ja sidosryhmien mielikuvista liittyen yritykseen ja sen toimintaan.

## 5.2 Verkkoviestintä ja sen haasteet

Sosiaalisen median ja sähköpostien välityksellä tapahtuva viestintä asettaa omat haasteensa välitetyn tiedon oikeellisuudelle. Yhä useampi keskustelu tai ihmisten välinen vuorovaikutus tapahtuu itse asiassa verkon välityksellä. Samaan aikaan, kun verkossa käytävä keskustelujen määrä ja tiedon välitys kasvaa, eräs keskeinen tekijä tiedon vääristymiselle viestinnässä on edelleen käyttäjien osaamattomuus sosiaalisen median käytössä sekä viestinnässä yleisesti. Yrityksen imagosta tai maineen hallinnasta puhuttaessa, on sen keskiössä toimijoiden välinen luottamus. (Lehtonen 2009, 66.) Jos toimijoiden, kuten yrityksen ja kuluttajan välillä tätä luottamusta ei ole, voivat seuraukset olla vakavat yrityksen maineelle ja sen myötä liiketoiminnalle. Verkon ja sosiaalisen median välityksellä välitettävälle disinformaatiolle onkin tässä yhtälössä helposti mentävä aukko. Verkossa ja sosiaalisessa mediassa tapahtua viestintä on niin nopeaa ja perustuu tiedon välityksen kiivaaseen tahtiin, jolloin aikaa tiedon paikkansa pitävyydelle - saati luotettavuuden tarkistukselle ei jää.

Toinen keskeinen tekijä on aiemmin mainittu verkossa tapahtuva tahallinen tiedon vääristäminen tai sisällön muuntaminen mm. trollitehtaiden välityksellä. Krimin valtauksen myötä vuonna 2014, maailmalla alettiin yleisesti puhua verkossa tapahtuvasta trollaamisesta ja trollitehtaista. Sosiaalisen median ja sen eri alustojen käytön kasvu mahdollistavat tänä päivänä trollitehtaiden menestyksen ja vääristellyn tiedon yhä nopeamman leviämisen. Ihmisillä tuntuu olevan yhä vähemmän aikaa varmistua informaation sisällöstä, jolloin sen vaikuttaessa oikealta, sitä jaetaan eteenpäin ja väärä tieto leviää aina vaan laajemmalle. Pietilän (2018,79) mukaan digitalisaation myötä markkinointiviestintää hyödynnetään mainostajien toimesta myös uutismedian puolella. Tämä tarkoittaa sitä, että eri tahot, organisaatiot tai yritykset haluavat yhä enemmän luoda oman julkisuutensa ja näkyvyytensä kuluttajalle kokonaisvaltaisemmin kuin vain pelkkinä mainoksina. Tästä syystä käytössä on riippuen kunkin toimijan mieltymyksistä mm. blogeja, verkkosivuja, videoita, tutkimusmateriaalia tai muita julkaisuja. (Pietilä 2018, 79.)

## 6 Tutkimuksen laatu ja luotettavuus

Kun puhutaan tutkimuksen laadusta, kääntyy keskustelu yleensä tieteellisen tutkimuksen yleisiin arviointiperusteisiin (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 129). Tutkimusmenetelmien luotettavuutta arvioitaessa, käytetään usein termejä validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa on tutkittu sitä mitä suunnitelmassa on kerrottu. Reliabiliteetti tarkoittaa vuorostaan sitä, että tutkimuksessa saadut tulokset ovat toistettavissa. Nämä termit tai käsitteet ovat kuitenkin toimivimpia määrällisessä tutkimuksessa, joten laadullisen tutkimuksen ollessa kyseessä, eivät ne sovellu täydellisesti

tutkimuksen luotettavuuden mittaamiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 161.) Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysivaihetta ja luotettavuuden arviointia on haasteellisempaa erottaa kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija voi liikkua helpommin analyysin, tulkintojen ja tutkimuksellisen tekstin välillä. Samaan aikaan joudutaan kuitenkin usein pohtimaan tehdyn analyysin kattavuutta ja tutkijan omia ratkaisuja tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa. (Eskola & Suoranta 1999, 209.)

Hyvä muistisääntö laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa on se, että tutkija pyrkii kuvaamaan mahdollisimman tarkasti tutkimuksen toteutuksen eri vaiheet (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 226). On kuitenkin muistettava, että kun tutkimuksen tai tarkastelun kohteena on ihmisten toiminta tai ajattelu, on tutkimuksen toistettavuus tai tilanteen vakiona pitäminen haasteellista (Kananen 2014, 145). Hirsjärvi & Hurme (2004, 185) painottavatkin, että haastatteluaineiston laatu vaikuttaa tiiviisti tutkimuksen luotettavuuteen.

Kuten edellä jo todettiin, tämän opinnäytetyön aiheesta ei ole tehty aiemmin Laureassa ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Aiheen valinta, tutkimuksen tavoite sekä tutkimuksessa käytetty aineisto sekä menetelmät on pyritty kuvaamaan ja perustelemaan selkeästi.

## 6.1 Tutkimuksen eettisyys ja sen arviointi

Tuomi ja Sarajärvi (2018,149) puhuvat puolestaan tutkimuksen ” eettisestä kestävydestä” ja muistuttavat sen olevan toinen puoli tutkimuksen luotettavuudesta, koska eettisyys liittyy myös tutkimuksen laadukkuuteen. Tulokset ja johtopäätökset, joita arvioinnilla tai tutkimuksella saadaan, on oltava läpinäkyvyyden vaatimuksen myötä todennettavissa myöhemmin. Tällöin, varsinkin laadullisen tutkimuksen ollessa kyseessä, mahdollisimman tarkka selostus tutkimuksesta ja sen suorittamisen kaikista vaiheista ja olosuhteista on tärkeää. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 227.) Se, että tutkimustulokset ovat yleistettävissä, on perusta itse tutkimuksen ja käytetyn tutkimusaineiston laadukkuuden arvioinnille (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 129). Laadullista tutkimusta arvioidessa tarkastellaan varsin usein tutkimusprosessin luotettavuutta (Eskola & Suoranta 1998, 211).

Tutkimuksen eettisyys on pyritty varmistamaan kolmen eri periaatteen täyttymisen kautta. Ensimmäinen näistä periaatteista on ollut saada haastateltavalta tietoon perustuva suostumus. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 25.) Tämä vaatimus on täytetty siten, että haastateltavalle on muistutettu osallistumisen olevan täysin vapaaehtoista. Samalla on annettu tutkimuksen tavoitteista riittävästi tietoa, jotta tutkimukseen osallistunut on tietoinen myös oikeuksistaan.



Haastatteluun osallistuvalla on myös painotettu hänen oikeuttaan yksityisyyteen. Haastateltavalle myös lähetettiin litteroitu haastattelumateriaali tarkastettavaksi ja hyväksyttäväksi ennen sen käyttöä opinnäytetyössä. Tällä tavoin periaate osallistujan yksityisyyden suojaamisesta on myös huomioitu tutkimuksessa ja aineiston käsittelyssä. Kolmas periaate koskee haastateltavien vahingoittamisen välttämistä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 24 -25.) Kun kyse on yrityksen turvallisuudesta vastaavasta henkilöstä, voivat haastattelussa esiin nousseet tiedot ja seikat olla haitallisia henkilön edustamalla yritykselle tai jopa hänelle itselleen. Tästä syystä tutkimukseen osallistunut henkilö sai antaa haastattelunsa anonymiminä eli nimettöminä. Haastateltavan suostumuksella hänestä puhuttiin opinnäytetyössä turvallisuusalan asiantuntijana eikä tarkempaa työnkuvaa tai asemaa organisaatiossa kerrottu anonymiteetin suojaamiseksi.

## 6.2 Tutkijan oma arviointipositio

Tutkijan omaan arviointipositioon vaikuttavat tutkijan asema ja suhde tutkimuksen kohteeseen sekä rooli, jonka tutkija on tutkimusta suorittaessaan valinnut (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2011, 71). Toisin sanoen, tutkimusaiheen valinnassa on tutkijan omalla taustalla merkittävä vaikutus. Tämän opinnäytetyön aiheen valintaa on ohjannut työni kautta herännyt kiinnostus selvittää miten informaatiovaikuttamisen ja disinformaation kaltaiset ilmiöt tunnistetaan yritysten riskienhallinnan tai viestinnän ammattilaisten keskuudessa ja voiko tämä tutkimus tuottaa uutta tietoa tai toimenpide-ehdotuksia yritysturvallisuuden liittyen.

Tuomi & Sarajärvi (2002, 126) muistuttavat, että pohdittaessa tutkimusaiheen valintaa, on eettisesti tärkeää tuoda esiin syyt tutkimukseen ryhtymiseen ja onko joku taho ohjannut aiheen valintaa. Tutkimustulokset tai niistä tehdyt johtopäätökset eivät saa vääristyä tutkijan yhteiskunnallisen aseman tai sidonnaisuuksien vuoksi. Tämän tutkimuksen osalta, ei tutkijalla edellä mainittuja sidonnaisuuksia ole vaan aiheen valintaan on vaikuttanut täysin oma ammatillinen halu tuottaa uutta tietoa tutkimusaiheesta suomalaisen yritysturvallisuuden käyttöön.

Lähdekritiikillä tarkoitetaan tutkimuksen lähteenä käytettyyn kirjallisuuteen kohdistettua harkintaa ja arviointi. Lähdekritiikin osalta onkin muistettava tarkastella aineiston kirjoittajien tunnettavuutta sekä lähteenä käytetyn materiaalin julkaisun ikää ja alkuperää. Lisäksi lähteiden kirjoittajien tausta ja uskottavuus sekä käytetyn aineiston puolueeton tarkastelutapa aiheeseen, ovat oleellisia asioita, joihin tulee kiinnittää huomiota lähteitä valitessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 109-110.)

Tämän tutkimuksen tietoperustan muodostavat tutkimusraportit sekä näiden sisältämä tieto ja tulokset on julkaistu vuosina 2018 ja 2019 eli ovat iältään varsin tuoreita. Raportit ovat julkisten organisaatioiden ja Helsingin kaupungin julkaisemia.

Tutkimusraporttien kirjoittajat ovat aihepiirin asiantuntijoita ja akateemisesti tunnettuja tutkijoita Suomessa. Turvallisuusjohtamisen ja riskienhallinnan osalta, käytetään puolestaan tunnetun julkisen toimijan eli Elinkeinoelämän keskusliiton asiantuntijoiden julkaisemaa materiaalia ja tutkimustietoa suomalaisten yritysten riskienhallinnasta.

## 7 Tutkimuksen empiirinen osuus ja tulokset

Seuraavaksi esitellään tutkimuksen empiirisen osuuden toteutus sekä teemahaastattelun tulokset. Opinnäytetyön viimeisessä osiossa esitellään aineistosta tehdyt johtopäätökset.

### 7.1 Asiantuntijahaastattelu ja sen toteutus

Tutkimuksen aihe on Suomessa vielä varsin vähän tutkittu ja käsitelty aihe yritysturvallisuuden ja suomalaisen yrityskulttuurin kontekstissa yleisesti. Järvinen & Järvinen (2011, 73) muistuttavat tapaustutkimukseen liittyvän tutkijan mahdollisuuden ”tutkimuksen kuluessa muuttaa kohteen rajausta”, jolloin keskeistä on ”kuinka informatiivisesti edustava” tutkimuskohde on tutkimuskysymyksen kannalta. Tutkimuksen tavoitteena oli kerätä mahdollisimman paljon tietoa suhteellisen vähän tutkitusta ilmiöstä Suomessa, joten päädyin lähestymään sähköpostitse suomalaista monikansallista finanssialan organisaatiota ja sen turvallisuuspuolen asiantuntijaa.

Tuomi & Sarajärvi (2006, 86) painottavat laadullisessa tutkimuksessa aineiston kokoa tarkasteltaessa, keskeistä olevan tutkimukseen osallistuvien henkilöiden tietämyksen, kokemuksen ja kyvyn kertoa tutkittavana olevasta ilmiöstä mahdollisimman paljon. Tähän liittyen, monikansallinen finanssialan organisaatio tarjosi jo pelkästään kokoluokkansa sekä liiketoimintansa laajuuden puolesta erityisen mielenkiintoisen tapaustutkimuksen kohteen. Lisäksi yritysturvallisuuden näkökulmasta, organisaatiossa työskentelevän turvallisuusalan asiantuntijan näkemykset ja kokemukset aiheesta olisivat varmasti erityisen informatiivisia ilmiön paremman ymmärryksen kannalta.

Haastattelupyynnössä kohdeyritykselle kerrottiin selkeästi, että yrityksistä puhutaan tutkimuksessa ainoastaan niiden toimialan sekä kokoluokan tasolla. Samalla painotin myös sitä, että haastattelu suoritetaan anonymista. Haastattelu tulisi kuitenkin nauhoittamaan myöhemmin tapahtuvaa aineiston purkamista ja analysointia varten. Mikäli yritys osallistuisi tutkimukseen, haastatteluteemat lähetettäisiin haastateltavalle sähköpostitse hyvissä ajoin ennen haastattelun suorittamista aiheeseen perehtymistä varten.

Saatuani yritykseltä suostumuksen tutkimukseen osallistumisesta, lähetin yritystä edustavalle turvallisuusalan asiantuntijalle haastatteluteemat sähköpostitse etukäteen tutustuttavaksi.

Halusin kunnioittaa haastateltavan aikataulu- ja paikkatoivetta, joten haastattelu päädyttiin suorittamaan hänen edustamansa organisaation tiloissa. Ennen haastattelun aloittamista, haastateltavalta kysyttiin vielä kertaalleen lupa tallentaa haastattelu sanelimelle. Tässä yhteydessä kerrottiin vielä, että tallenteen purkamisen eli litteroinnin jälkeen, nauhoite tuhoetaan. Haastattelu tulitaisiin litteroimaan sanasta sanaan ja aineisto lähetettäisiin hänelle tarkastettavaksi sekä hyväksyttäväksi ennen sen käyttöä opinnäytetyössä.

Haastattelu suoritettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna siten, että ensimmäinen pääteema liittyi yleisesti yrityksen kykyyn tunnistaa informaatiovaikuttamista tai disinformaatiota. Tämän teeman alle oli jaoteltu aiheita kuten yrityksen näkyvyys sosiaalisessa mediassa, henkilöstön koulutus näiden ilmiöiden tunnistamiseen, yrityksen mahdolliset kokemukset informaatiovaikuttamisesta tai disinformaatiokampanjan kohteena olemista sekä mahdolliset kehittämis ehdotukset yrityksen sisällä vaikuttamistoiminnan tunnistamisen parantamiseksi.

Haastattelun toinen pääteema oli yrityksen varautuminen liiketoimintaansa kohdistettuun informaatiovaikuttamiseen tai disinformaatiokampanjaan. Tämän toisen pääteemaan alle oli jaoteltu aiheita kuten voimassa oleva toimintatapamalli tai sen puuttuminen, vastuunjako yrityksen eri toimintojen sisällä vaikuttamistoimintaan varautumisessa sekä yrityksen sisäiset keinot tai toimenpiteet varautumisen tehostamiseksi.

Haastattelu noudatti sujuvasti sähköpostilla etukäteen tammikuussa lähetettyjä pääteemoja ja näihin liittyviä aiheita. Helmikuussa suoritettu haastattelu kesti noin tunnin.

Haastateltava oli selkeästi perehtynyt tutkimuksen aiheeseen ja otti oma-aloitteisesti esiin myös uusia asioita sekä havaintojaan yritykseen kohdistuvaan informaatiovaikuttamiseen tai disinformaatioon liittyen. Haastattelujen nauhoittaminen mahdollisti sen, että muistiinpanoja ei tarvinnut tehdä vaan pystyin haastattelijana keskittymään kokonaisvaltaisesti itse haastateltavaan ja luomaan mahdollisimman avoimen ilmapiirin keskustelulle.

Haastattelun materiaalin purkaminen aloitettiin seuraavana päivänä. Haastattelun litterointi tehtiin siten, että kaikki äänitetty materiaali purettiin sanatarkasti. Aiheeseen kuulumattomat äännähdykset tai tauot jätettiin kuitenkin litteroinnista tarpeettomana pois.

#### 7.1.1 Aineiston analyysistä

Hirsjärvi & Hurme (2004, 136) kuvaavat laadullisen analyysin keskeisiä piirteitä olevan:

1. Tutkijan omat havainnot tutkittavasta ilmiöstä haastattelun suorittamisen aikana
2. Tutkimuksen aineisto on usein alkuperäisessä sanallisessa muodossaan analysointia tehtäessä
3. Usein käytetään joko induktiivista eli aineistolähtöistä päättelytapaa tai abduktiivista eli teoreettisjohtoista päättelytapaa

4. Laadullista tutkimusta ei ohjaa jokin tiukasti standardoitu analyysitekniikka vaan tutkija voi valita toimivimman useasta eri vaihtoehdosta

Hirsjärvi & Hurme (2004, 173) kuvaavat analyysivaiheen teemoittelun tarkoittavan sitä, että aineiston läpikäynnin yhteydessä tutkija löytää sieltä keskeisiä piirteitä tai seikkoja, jotka ovat yhteisiä - oli haastateltavia useita tai sitten vain yksi.

Yhteistä näille piirteille ja seikoille on luonnollisesti niiden yhteys teemahaastattelun teemoihin, mutta samassa yhteydessä tutkija voi löytää aineistoista uusia ja ilmiön tarkastelun kannalta mielenkiintoisempia teemoja. Lopulta kyse on kuitenkin tutkijan tekemistä tulkinnoista haastateltavan kertomuksen tai sanojen perusteella. Analyysin onnistumisen kannalta on keskeistä vertailla ja tarkastella aineistosta esiin nousseita seikkoja tai piirteitä myös keskenään. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 174.)

Nauhoitetun haastattelun litterointi ja aineiston analysoinnin aloittaminen eteni sujuvasti pääteemojen ja näiden alle eriteltyjen aiheiden mukaisesti, koska haastattelu oli noudattanut keskeisimmiltä osiltaan etukäteen lähetettyä haastattelurunkoa. Valli (2018, 45) painottaa haastateltavan henkilön keskeistä ja ns. avainasemaroolia haastattelun onnistumisen kannalta. Tämän opinnäytetyön kohdalla, haastateltava oli erittäin hyvin perehtynyt aihealueeseen ja vastasi esitettyihin kysymyksiin perusteellisesti ja informatiivisesti. Haastatteluteemat ja näiden alle kuuluvat aiheet olivatkin siten suhteellisen selkeä eritellä toisistaan haastattelumateriaalin joukosta.

## 7.2 Haastattelun tulokset liittyen kykyyn tunnistaa vaikuttamistoiminta

Haastattelu noudatti kahta pääteemaa eli yrityksen kykyä tunnistaa sekä varautua toimintaansa kohdistettuun informaatiovaikuttamiseen tai disinformaatiokampanjaan. Haastattelun teemarunko löytyy opinnäytön lopusta (Liite 1.) Yrityksen kykyä tunnistaa heihin kohdistettu vaikuttamistoiminta tarkasteltiin haastattelussa eri osa-alueiden kautta. Näiden tulokset esitellään seuraavaksi.

### 7.2.1 Informaatiovaikuttaminen yrityksen perspektiivistä ja sosiaalinen media

Haastateltavan vastauksessa korostui selvästi hänen edustamansa yrityksen näkemys siitä, että yritykseen kohdistettu informaatiovaikuttaminen tai disinformaatio yhdistetään selkeästi maineriskiin ja sen hallintaan. Kyse on siis yrityksen näkökulmasta maineriskin mahdollisuuden pienentämisestä ja hallinnasta. Yritykseen tai sen liiketoimintaan mahdollisesti kohdistetun informaatiovaikuttamisen tai disinformaatiokampanjan takana ei myöskään lähtökohtaisesti nähdä suurta saman alan toimijaa, saati muuta kovinkaan organisoitunutta toimintaa.

*” Meidän yrityksemme näkökulmasta informaatiovaikuttaminen ja disinformaatio tarkoittaa lähinnä maineriskin mitigointia. Suurin osa näistä tapauksista on internetissä tai sitten mediassa, joissa monesti takana on pettynyt asiakas. Tällöin meidän roolimme on yrityssalaisuuden rajoissa yrittää oikaista niitä asioita. ”*

Sosiaalisen median keskeinen rooli yritykseen kohdistuvaan informaatiovaikuttamiseen tai disinformaatioon moniulotteisena alustana luonnollisesti myös tunnistettiin. Haastattelussa kävi myös ilmi, että samalla oman haasteensa tuo kuitenkin se, että sosiaalisen median eri alustoilla on tänä päivänä varsin tärkeä rooli yrityksen asiakkaiden palvelussa sekä hankinnassa. Sosiaalisen median alustat tarjoavat laajan ja tärkeän toimikentän maineen hallinnan, liiketoiminnan edistämisen ja asiakassuhteiden hoitamisen kannalta.

*” Toki meillä on sitten myöskin täysin virheellisiä asioita, joita me sitten oikaistaan toimitajille. Enemmän tämä on kuitenkin sitä meidän maineriskin hallintaa ja sitten myöskin sitä, että sosiaalinen media on meille asiakaskanava ja siellä tarvitaan läsnäoloa. Se tarkoittaa, että tiedon oikeellisuus saadaan siellä varmistettua, ettei ihmisille tule vääriä käsityksiä meidän tuotteista, vaan saadaan ne oikaistua. Sitä se pääsääntöisesti meillä on. ”*

Haastateltavan edustama yritys on monikansallinen finanssialan toimija Suomessa, joten yrityksellä on luonnollisesti laaja edustus myös sosiaalisessa mediassa. Kuten jo haastateltavan aiemmasta vastauksesta kävi ilmi, sosiaalisen median eri sovellukset ja alustat ovat myös keskeinen asiakaskanava. Tämän kokoluokan yrityksellä on myös erikseen henkilöstöä, jotka keskittyvät erityisesti yrityksen sosiaalisen median näkyvyyden hallinnointiin sekä tarkkailuun.

Tämän kaltainen resurssi on varmasti selkeä ero pieniin tai keskisuuriin yrityksiin verrattuna ja tuo ison hyödyn sosiaalisen median mukanaan tuomien haasteiden hallinnoinnissa.

*” Meidän yrityksemme on esillä Facebookissa, Instagramissa, Twitterissä. Meillä on oma sosiaalisen median tiimi, joka seuraa niitä ja meillä on työkalut, joilla me pystytään automaattisesti seuraamaan meidän näkyvyyttä. Me seurataan sitä ja sitten pystytään reagoimaan. Me käytetään hallintatyökaluja. Sitten meillä on vielä ihmisiä, jotka reagoi siellä keskusteluissa ihmisenä eikä minään robottina ja ohjaa keskustelua sitten oikeille urille. ”*

#### 7.2.2 Viestinnästä vastaavat tahot sekä yrityksen riskienhallinta

Haastateltava edusti suurta finanssialan toimijaa ja haastattelussa kävikin selkeästi ilmi, että tämän kokoluokan yrityksellä on oltava resursseja ja omat organisaationsa sekä tiimensä vastaamaan viestinnästä. Keskusteltaessa yrityksen viestinnästä sosiaalisen median sivustoilla tai siitä, kuka seuraa siellä tapahtuvaa liikehdintää tai liikennettä, oli työnjako yrityksen sisällä varsin selkeä. Kun kyseessä on suuri toimija, on aiemmassa vastauksessa esiin tullut sosiaalisen median tiimi yksi osa isompaa kokonaisuutta eli viestinnän organisaatiota.

*” Meillä on median seurannan osalta viestinnän tiimi, joka toimii ja reagoi siellä tapahtuviin asioihin. Lisäksi viestintäorganisaatiossa on sosiaalisen median tiimi. He eivät kuitenkaan ole aktiivinen toimija vaan he ovat ihan puhtaasti tiedon kerääjiä. Meidän viestintämme tiimi välittää myös tietoja sinne petosten ehkäisyyn esim. sosiaalisen median kalasteluviesteistä tuotteisiimme liittyen. ”*

Yksi haastattelun osa-alue käsitteli sitä, miten riskienhallinnassa tai organisaatiossa yleisesti on huomioitu heidän liiketoimintaansa ulkopuolelta kohdistetun informaatiovaikuttamisen tai disinformaatiokampanjan mahdollisuus. Toisin kuin pienemmissä yrityksissä, niin kohdeorganisaation riskienhallintaa valvotaan myös viranomaisten toimesta ja toimintaa ohjaa useat säädökset. Jos pitäydytään kuitenkin tiukasti yritysturvallisuuden kontekstissa, riskienhallinnalle vaikuttamistoiminnan tunnistaminen näyttäytyy keskeisiltä osiltaan maineriskin hallintana.

*” Riskienhallinta on meillä isona finanssialan toimijana myös viranomaispuolelta hyvin valvottu. Riskienhallintapuolella tämä tarkoittaa sitä, että meillä pitää olla..niinkuin minä sanoin alussa, niin meillä on maineriski mitä me hallitaan. Me arvotetaan myöskin sitä riskiä ja sitten katsotaan, että meillä on toimenpiteet miten me reagoidaan ja miten me ollaan läsnä. Me mitigoidaan samalla maineriskiä, mutta myöskin sitä petosriskiä. Meidän yritys dna:ssa on asiat ajateltu ns. riskilähtöisesti.”*

Informaatiovaikuttamisen tai disinformaatiokampanjan vaikutukset organisaation maineelle kuluttajien keskuudessa oli selkeästi riskienhallinnan yksi haastava ja panostusta vaativa kohde. Samaan aikaan, maineriskin minimointi ja hallinta vaikuttivat olevan samansuuntainen kuin tässä opinnäytetyössä aiemmin käsitellyn AoN:n vuonna 2019 julkaiseman laajan kansainvälisen kyselyn tulokset maineriskin merkittävydestä yrityksille. Monikansallinen finanssialan organisaatio on kokoluokaltaan sellainen, että maineriski kasvu on välitön indikaatio tarpeesta suunnata tarvittavat riskienhallinnan keinot ja myös lisätä niitä tarvittaessa maineriskin kasvua aiheuttavan tahon kontrolloimiseksi. Tämä edellyttää siten tietynlaista ketteryyttä ja kykyä tunnistaa maineriskin aiheuttava toiminta kuten esim. disinformaatiota sisältävä uutisointi organisaatiosta tai sen tuotteesta. Tällöin yhteistyö eri toimijoiden kuten viestinnän ja riskienhallinnan tahojen kesken täytyy myös toimia sujuvasti.

*” Eli se kertoo sitten sen, mikä on sitten se riittävä valmistautuminen ja varautuminen siihen riskiin. Se on sellainen aika fundamentaali toimintamalli - varsinkin kun tehdään muutoksia tai uusia asioita. Mutta myöskin silloin, jos nähdään maineriskin kasvavan..niin riskienhallinta on keskeinen elementti tässä toiminnassa. Jos meille esimerkiksi tulee jonkinlainen kriisi, niin kriisinhallinta on johdettu riskienhallinnan ihmisten toimesta. Ja sitä kautta, jos meille tulee paha maineriski niin siitä triggeröidään sitten kriisi ja sitten sitä kautta meidän riskienhallinnan organisaatio ja riittävät voimavarat kohdennetaan siihen tapaukseen. ”*

### 7.2.3 Yrityksen sisäinen koulutus

Koulutukseen liittyen informaatiovaikuttamiseen tai disinformaatiota sisältävään uutisointiin, oli haastateltavan edustamassa organisaatiossa panostettu varsinkin teknisen osaamisen näkökulmasta. Saatu koulutus ja osaaminen liittyivät mm. tietolähteen luotettavuuden selvittämiseen sekä aiheen teknisten perusteiden vahvaan tuntemiseen ja osaamiseen.

Tietolähteen luotettavuuden selvittäminen piti näin ollen sisällään tietynlaista kriittistä medianlukutaitoa, josta informaatiovaikuttamisen yhteydessä on yleisellä tasolla kansalaisten keskuudessa ollut jo pitkään puhetta.

*” Tämä meillä menee lähinnä siihen, että meidän turvallisuusorganisaatiot katsovat mitä tietolähteitä on käytetty esim. teknisistä heikkouksista, jolloin me sitten tarkistetaan tietolähteen luotettavuus. Tietolähteen luotettavuus on aika iso tekijä, jos me vaikka sanotaan, että meillä on käytössä teknologia johon on väitetty liittyvän haavoittuvuus...niin me ollaan kyllä hyvin kartalla ja meillä on osaavat ihmiset siinä, että me katsotaan kuinka luotettava se lähde on.”*

Vaikka koulutuksia voidaan varmasti järjestää ja räätälöidä vastaamaan uusia osaamistarpeita vaikuttamistoiminnan kaltaisen ilmiön kohdalla, nosti haastateltava esiin myös ns. hiljaisen eli kokemusperäisen tiedon siirtymisen työntekijältä toiselle. Tällainen tieto perustuu nimenomaan työntekijöiden kokemukseen ja asiantuntijuuteen omalta alalta.

Nykyisen muutostahdin ja tiedonvälityksen nopeuden myötä, haastateltava näki haasteellisenä pystyä hankkimaan täysin ajantasaista koulutusta esim. internetin luotetuista lähteistä. Tästä syystä työssä oppiminen ja henkilöstön kyky välittää omaa kokemusperäistä tietoa toisilleen on edelleen arvokas osa ja tärkeä tuki muun aiheeseen liittyvän koulutuksen ja E-learning kurssien lisäksi.

*” Koska on mahdollista, että voidaan väittää jotain, joka ei välttämättä pidä paikkaansa. Tämä meidän toiminta nojaa kuitenkin enemmän niiden ihmisten kokemukseen ja osaamiseen kuin, että heitä olisi välttämättä systemaattisesti koulutettu. Enemmän kyse on työssä oppimisesta kokeneemmilta työntekijöiltä. Tällaiseen ei ole koulutusta, esim. mikä tietolähde on luotettava ja mikä ei..jos puhutaan esim. internetin kaltaisesta paikasta, niin se voi muuttua hyvinkin nopeasti. ”*

Sosiaalisen median käyttäytymisen osalta, kohdeyrityksessä pidetään tärkeänä uusien työntekijöiden kouluttamista ja perehdyttämistä aiheeseen. Organisaatiolla on erilaisia kursseja, jotka toimivat myös tärkeänä tietokanavana sen hetken ilmiöistä esim. sosiaalisessa mediassa niin vanhoille kuin uusillekin työntekijöille.

Samalla kurssien yhteydessä pystytään myös tuomaan esiin sosiaalisen median osalta tiettyjä lainalaisuuksia ja esimerkiksi opastamaan työntekijöitä turvalliseen media käyttäytymiseen. Yhtä lailla kursseilta saadun informaation avulla, toivotaan työntekijöiden tietotason ja valppauden kasvavan myös organisaatiota koskevan virheellisen tiedon raportoinnin suhteen.

*” Osassa näistä koulutuksista huomautetaan nimenomaan sosiaalisen median käyttäytymisestä ja siitä mikä on ok ja mikä ei. ”*

*” Meillä kaikille uusille työntekijöille järjestetään koulutuspäivä, jossa myös viitataan tähän. Me pyritään siihen, että meillä on joku sosiaalisen median tiimistä kertomassa siitä miten tämä toimii, mikä on ok ja mikä ei. Toki me halutaan ja kannustetaan, että työntekijät ovat ylpeitä ja uskaltavat sanoa missä he ovat töissä. Toisaalta me myös sanotaan mitä he voivat työnantajan ja yrityssalaisuuden puitteissa sanoa sekä kuka meillä on se, kuka saa sanoa. Kuka tahansa ei voi yrityksemme nimissä mennä sanomaan mitä tahansa, mutta jos esimerkiksi kertoo mielipiteensä jostain tuotteesta, niin on hyvän netti-etiketin mukaista mainita, että on yrityksemme työntekijä. ”*

#### 7.2.4 Kyky tunnistaa informaatiovaikuttamista ja kehitysehdotukset

Haastattelussa kävi ilmi, että kohdeorganisaatiossa oli selkeä toimintatapamalli ja eri toimintojen väliset askelmerkit puhuttaessa informaatiovaikuttamisen tai sen eri ilmenemismuotojen tunnistamisessa. Tiiviisti kyvykkyyteen tunnistaa vaikuttamistoiminta liittyi vahvasti varautuminen sekä sen jatkuva ylläpito. Ison organisaation sisällä on kyettävä eri toimintojen toimimaan nopeasti ja jouhevasti yhdessä.

Samalla eri toimintojen on myös luotettava toistensa asiantuntijuuteen ja kykyyn tunnistaa esim. sosiaalisen median osalta mahdollinen maineriskiä kasvattava toiminta tai uutisointi. Tunnistettuaan tai havaittuaan tämän kaltaisen toiminnan esim. sosiaalisen median tiimi jakaa tiedon eteenpäin seuraavalle vastuulliselle taholle.

*” Meillä on sosiaalisen median tiimi, joka tunnistaa jonkun trendin. Siitä sitten viestitään viestinnän paikalliselle johtajalle, joka tekee sitten arvion siitä onko kyseinen asia hallittavissa. Meillä on tietyt kynnyksarvot, jotka määrittää milloin asiasta tulee ns. kriisi. Ja jos kriisi laukeaa, meidän riskienhallinta ja kriisinhallinta organisaatio aktivoituu. Yritykselämme on listaus tietyistä ihmisistä ja osajista, (n.20) jotka sitten otetaan mukaan. Tällä tavoin me aletaan hallita tilannetta, kun saadaan mukaan konteksti-eksperttejä, meillä on viestinnän ihmiset paikalla tai jos pitää tuotteissa reagoida jotenkin niin meillä on kaikki voimavarat silloin käytössä. Tällöin me pystytään käynnistämään sellainen vahvan varautumisen toiminta. ”*



Monikansalliselle organisaatiolle on myös tyypillistä, että riski - oli se sitten sosiaalisessa mediassa tai esim. disinformaatiota sisältävä uutisointi, voi liittyä vain tiettyyn maahan tai sitten sillä voi olla vaikutuksia laajemminkin. Mahdollisuus riskin globaalistumiseen tuo luonnollisesti tiettyjä haasteita varsinkin nopean tiedonvälityksen myötä. Tällöin riskienhallinnan reagointikyky ja ymmärrys riskin aiheuttajasta sekä maatasolla että globaalisti on oltava ajan tasalla.

*” Meillä on ensin maatason organisaatio, joka aktivoituu, koska nämä kriisit ovat monesti hyvin kulttuurisidonnaisia. Siellä on sitten se kriisinhallinta johtaja, joka myöskin tekee arvioinnin onko kyseessä yrityksen kannalta globaali kriisi, jolloin se ei liittyisi ainoastaan Suomeen. Jos painoarvo on yrityksen kannalta iso, niin silloin otetaan käyttöön konsernitason toiminta eikä pelkästään Suomi.*

Vaikka haastateltava edusti laajat resurssit omaavaa isoa organisaatiota, niin aina löytyy myös kehitettävää informaatiovaikuttamisen kaltaisen ilmiön tunnistamisen parantamiseksi sekä oman aiheeseen liittyvän kyvykkyyden lisäämiseksi. Haastattelussa kävi ilmi, että riskienhallinnan ja eri toimintojen yhteensovittaminen sekä yhteistyö organisaation sisällä pitäisi olla jatkuvan tarkastelun ja kehittämisen kohteena.

*” Aina voidaan sanoa, että ollaanko me harjoiteltu eri organisaatioiden välillä. Organisaatiot useasti rakentavat ympärilleen muureja ja siiloja. Ihmiset ovat erilaisissa organisaatioissa orientoituneet eri tehtäviin ja heillä on erilaisia ajattelutapoja. Ja meidän yrityksemme kohdalla on vielä tämä kulttuurinen aspekti. Meillä on monesta maasta työntekijöitä. Aina tämä yhteistyö eri toimialojen kanssa ei ehkä ole systemaattisesti harjoiteltu. Me tiedetään sellaiset tietyt aika ennustettavat ja tunnistetut vaikuttamisen tavat ja niihin reagointi. Mutta jos meillä tuleekin joku poikkeava tilanne niin meillä ei välttämättä aina ole - tai se vaatii lisätyötä löytää oikeat ihmiset. Sellainen siilojen välinen toiminta on aina isossa organisaatiossa.. tai voi aiheuttaa tehottomuutta.”*

Haastattelussa kävi ilmi, että vaikuttamistoiminta ja sen negatiiviset heijastukset yrityksen maineelle tai toiminnalle on mahdollista minimoida henkilöstön osaamistason jatkuvalla kehittämisellä. Tämä voi tarkoittaa sitä, että välillä muutosvastarintaa voi esiintyä, koska uusien toimintamallien oppiminen - ja samaan aikaan vanhasta pois oppiminen - voi olla henkilöstölle ajoittain raskasta. Ajattelutavan ja toimintatavan mahdollinen muutos ja tarve uuden oppimiselle pitäisikin nähdä pikemminkin mahdollisuutena kehittyä työssään.

*” Varsinkin informaatiovaikuttamisen osalta, ihmiset ovat ehkä hiukan tuudittautuneita siihen, että jos se vaatii hyvin teknisten ihmisten tuomista mukaan niin he eivät välttämättä ole tällaiseen tottunut ja voidaan olla aika pahasti epä mukavuusalueella. Tämä voi taas johtaa siihen, että he eivät välttämättä ole halukkaita tulemaan mukaan. Se, että miten me tuodaan tähän kuvioon mukaan esim. white hat- hakkerit, jotka pyörittävät ihan erilaista maailmaa, kun taas disinformaatio on varsin kommunikaatio orientoitunutta. Tässä meillä*

*voisi olla parannettavaa, vaikka aina kriisienhallinnan kaikki nämä ihmiset ovat siellä mukana. Me ei kuitenkaan olla välttämättä harjoiteltu sitä. ”*

Taulukkoon 1. on tiivistetty edellä esitellyistä tuloksista yhteenveto koskien yrityksen kykyä tunnistaa informaatiovaikuttamista tai disinformaatiota.

Näkemys vaikuttamistoiminnasta ja riskienhallinta	Vaikuttamistoiminta yhdistetään kohonneeseen mainerisktiin sekä sen mahdollisuuden pienentämiseen ja hallintaan.
Sosiaalinen media ja sen liikenne	Sosiaalisella medialla keskeinen rooli, mutta samalla se on tärkeä asiakaskanava. Sosiaalisen median tiimillä keskeinen rooli liikenteen seurannassa.
Viestinnästä vastaavat tahot	Viestinnällä oma erillinen organisaatio, jonka yksi osa on sosiaalisen median tiimi.
Sisäinen koulutus aiheeseen liittyen	Koulutusta järjestetään uusille työntekijöille sekä vuosittain suoritettavien kurssien yhteydessä. Myös kokemuseräisen tiedon siirto työntekijältä toiselle on tärkeää.
Kyky tunnistaa vaikuttamistoimintaa	Kykyä tunnistaa vaikuttamistoiminta on. Selkeä toimintamalli löytyy organisaation eri toimintojen sekä yksiköiden välillä.
Keinot kyvykkyyden parantamiseksi	Riskienhallinnan sekä eri toimintojen yhteensovittaminen organisaation sisällä pitää olla jatkuvan tarkastelun alla sekä kehittämisen kohteena.

Taulukko 1. Yhteenveto tuloksista liittyen yrityksen kykyyn tunnistaa informaatiovaikuttamista tai disinformaatiota.

### 7.3 Haastattelun tulokset liittyen vaikuttamistoimintaan varautumiseen

Haastattelun toinen teema liittyi yrityksen tai organisaation varautumiseen informaatiovaikuttamiseen tai disinformaatioon. Varautumista lähestyttiin mm. organisaation kokemusten ja vastuullisten tahojen määrittelyllä. Lisäksi haastattelussa käytiin läpi voimassa olevaa toimintatapamallia sekä keinoja vaikuttamistoimintaan varautumisen tehostamiseksi.

### 7.3.1 Varautuminen ja siitä vastaavat tahot

Haastattelun toisen teeman osalta kävi ilmi, että organisaation varautuminen informaatiovai-  
kuttamiseen tai disinformaatioon kulkee samoja askelmerkkejä kuin yrityksen kyvyssä sitä  
tunnistaa. Viestinnän ja riskienhallinnan tiivis yhteistyö on toiminnan keskiössä. Viestinnän  
puolelta tehdään tietyt toimenpiteet ja päätetään, mikä on soveltuvin kanava esim. vastineen  
laittamiseksi. Tämä tulee kuitenkin tehdä riskienhallinnan kanssa limittäin siten, että tekniset  
yksityiskohdat ja turvallisuusorganisaatiolle kuuluvat vastuut ovat huomioitu oikein organisa-  
ation vastineessa. Eri toimijoiden välinen yhteistyö organisaation sisällä korostuu siten varautu-  
misessakin.

*” Meidän viestintä seuraisi mahdollista disinformaatiokampanjaa ja he sitten reagoisivat sii-  
hen. Käytännössä seuraavaksi yrityksen kriisien hallinta aktivoituu. Jos se on asia, joka liit-  
tyy turvallisuuteen, sieltä tulee hälytys ja me katsomme asiantuntijoiden kanssa. Asiantunti-  
jat kirjoittaa kampanjaan vastineen, minä verifioin sen ja viestintä alkaa muokkaamaan sitä  
sellaiseen muotoon, että mietitään sitten mitkä ne ovat ne vastakanavat siellä mihin lähde-  
tään sitten oikaisua laittamaan. Eli mihin me lähdetään sosiaalisessa mediassa sitten sitä li-  
säämään ja saamaan näkyvyyttä meidän viestille. ”*

Vaikuttamistoimintaan varautuminen on osa kohdeorganisaation jatkuvuussuunnittelua. Haas-  
tateltava painotti myös osaamiseen investoimiseen ja ammattitaitoisen henkilöstön tärkey-  
teen tässäkin yhteydessä. Osaamista pitää olla oikeissa paikoissa, jotta varautumista ja jatku-  
vuussuunnittelua voidaan tehokkaasti ja ajantasaisesti tehdä. Tietämys ja ymmärrys ilmiöiden  
kuten disinformaatiokampanjan kohdistuminen yritykseen täytyy olla parhaalla mahdollisella  
tasolla. Organisaation pitää henkilöstöpolitiikassaan sekä uusien rekrytointien toteutuksessa  
olla valppaana ja pysyä uusien haasteiden tasalla.

*” Meillä resurssit ihmisinä voivat aiheuttaa rajoitteita, muutoin meillä yrityksenä resurssit  
varautua tähän eivät aiheuta rajoitteita. Meillä ymmärretään se, että osaamiseen pitää in-  
vestoida ja siihen, että meillä on oikeanlaisia ihmisiä oikeissa paikoissa. Se on meille tärkeä  
asia ja me haluamme sitä myös vahvistaa ja pitää yllä sitä kykyä. Me käsitellään tätä jatku-  
vuussuunnittelua koko ajan ja myös eri kanteilta. Tunnistetaan niitä riskejä ja ikäviäkin kes-  
kusteluja joudutaan käymään, mutta niin me ollaan parempia. ”*

Vaikka kyse on suuresta monikansallisesta organisaatiosta, niin teknologisessa kehityksessä  
myös viestinnän osalta on varautumisen parantamiseksi pysyttävä mukana. Sosiaalinen media  
on viime vuosien aikana mullistanut yrityskulttuuria ja sen mukana eri toimintojen on organi-  
saation sisällä pysyttävä alati valppaana ja pystyttävä oikealla henkilöstösuunnittelulla vas-  
taamaan esim. sosiaalisessa mediassa nopeasti tapahtuviin muutoksiin ja mukanaan tuomiin  
työntekijän uusiin osaamisvaatimuksiin.

*” Välillä tulee tietenkin uusia asioita, joten joskus voi tulla haasteita uuden oppimisen ja vanhojen toimintamallien hylkäämisen kanssa. Olen itse yllättynyt, miten hyvä meillä sosiaalinen media on, mutta se ei ollut ihan sitä kolme vuotta sitten. Me ollaan parannettu ja saadaan tuotua uusia ihmisiä ja uusia ajatuksia..niin se on meille myöskin yrityksenä tärkeää..että me uudistutaan ja ollaan relevantteja siinä ajassa. Tämä on yksi asia..että siihen kyseiseen aikaan liittyvät uhat ollaan..ikävä sanoa, mutta yritysten täytyy vaihtaa ihmisiä jotta ollaan siinä ajassa mukana. Jotta me ollaan kyvykkäitä ja tätä me joudutaan tekemään.”*

*” Vaikka meillä voi olla teknologiaa 90- luvulta, me emme voi tuudittautua samaan osaamistasoon vaan se on joka vuosi vaativampaa. Tämä aiheuttaa sitten ihmisissä kipuilua, kun joskus ei ehkä ole vaadittu ja yhtäkkiä vaaditaan...niin se ei ole mukavaa. Tämä vaatimustason nousu on henkilöstössä on asia.. jos ajatellaan meidän sosiaalisen median tiimiä, niin kyllä se aika nuorta on. ”*

Organisaatioon tai sen tuotteeseen kohdistetun disinformaation tunnistamisessa ja vaikuttamistoimintaan reagoimisessa, viestintäosaston rooli korostuu ensimmäisenä. Teknistä tukea viestinnälle tulee luonnollisesti aina aiheesta riippuen myös muiden osastojen, tiimien tai esim. turvallisuusorganisaation toimesta. Ammattitaitoinen viestintä on kuitenkin kaiken keskiössä. Tämä on varmasti jälleen suuressa yrityksessä tai organisaatiossa vahvuus ja iso etu pienempiin toimijoihin verrattuna. Henkilöstöresursseja ja osaamista voidaan kohdentaa vaikuttamistoiminnan varalle. Tällöin nopea reagointi tilanteeseen on mahdollista ja esim. maineriskin hallinta on aivan eri tasolla verrattuna yritykseen, jossa tällaista viestinnän resurssia ei ole.

*” Meillä on viestintäosasto siinä keskiössä, koska heillä on eniten sitä osaamista siinä. Tietenkin jos se liittyy johonkin tuotteeseen tai tietoturvaan, niin meillä on hyviä asiantuntijoita sitten saatavilla. Mutta viestintä vastaa eli heidän läpi menee kaikki viestit ja he on siinä se operaattori. Meillä yksikään tuote saa siinä yksinään olla vaan se on aina viestinnän kautta. He omistavat ne ulkoiset kanavat ja piste. Sinne ei ole muilla asiaa. Jos johtajat haluavat sinne jonkun viestin, se menee viestinnän läpi. ”*

*” Meillä sosiaalisen median tiimin kokoluokka Suomessa on kymmenisen henkilöä ja viestinnän organisaatioon kuuluu kaikkiaan yli sata henkilöä. Meillä on sisäistä ja ulkoista viestintää. ”*

### 7.3.2 Toimintatapamalli ja keinot vaikuttamistoiminnan hallitsemiseksi

Haastateltavan edustama organisaatio on varautunut tietyillä toimintatapamalleilla vastaamaan ja reagoimaan mediassa esiin tulleisiin negatiivisiin väitteisiin tai suoranaisiin valheisiin.

Tämä perinteinen toimintatapa oikaisupyyntöinen on käytössä myös esim. disinformaation kohteeksi jouduttaessa. Sosiaalinen media ja sen monimuotoisuus tänä päivänä ovat kuitenkin tuoneet uusia haasteita totuttuun toimintatapaan.

*” Jos on journalistinen media, niin meillä on ne normaalit tavat eli jos siellä on fakta virheitä, niin pyydetään oikaisua. Ongelma on siinä, jos se on toimittajan mielipide niin ei me siihen kauheasti pystytä... me voidaan vaan antaa tiedote sitten. Sosiaalinen media on sitten vähän villimpi, siellä me pystymme oikeastaan vaan niitä tiedotteita jakamaan ja oikaisemaan sitä keskustelua ja niitä virheitä siellä. Se on semmoista vähän taistelua siellä, mutta se on myöskin tämmöistä optimointia eli me saadaan tietyillä tavoilla myös nostettua jonkun oman viestin näkyvyyttä. ”*

Osana viestinnän ja riskienhallinnan varautumista vaikuttamistoimintaan, on kyettä käyttämään samoja keinoja kuin mahdollinen disinformaation lähdekin. Viestinnästä vastaavan tahon tekninen ymmärrys kuten algoritmien ja näkyvyyden optimointi sosiaalisessa mediassa on yksi keino pystyä reagoimaan nopeasti ja kohdennetusti organisaatiota vastaan suunnattuun disinformaatiokampanjaan. Osaamista täytyy näiden työkalujen hallitsemiseksi kuitenkin olla ja jälleen suuren toimijalla ei tämän kaltaisen resurssin hankkiminen ole ongelma.

*” Tietenkin sitten ne algoritmit on ennalta arvattavia ja sitten sillä tavalla pystymme sitten aina vaikuttamaan ja omia kampanjoita käynnistämään jolloin saadaan näkyvyyttä esim. Facebookissa jollain omalla viestillä. Eli lyhyessä ajassa pystytään kohdentamaan se, jos me tiedetään joku ryhmä me voidaan tietenkin tehdä sitten vastakampanja. Työkaluthan on tiedossa, joten kyllä niiden käyttökin on siinä mielessä mahdollista.”*

Kohdeorganisaatioon kohdistuvien viranomaisten asettamien velvoitteiden ja säädösten noudattamisen lisäksi, disinformaation nopea tunnistaminen ja siihen varautuminen koettiin myös lainmukaisen toiminnan takaajana. Haastattelussa tuli myös samalla jälleen esiin mahdollisen disinformaation yhteys organisaation maineriskin hallintaan ja pienentämiseen.

*” Joskus voi olla kyse meidän asiakkaan tuottamasta disinformaatiosta eli milloin me tunnistetaan, että kyseessä onkin esim. bulvaani. Siellä meillä on myöskin ihan viranomaisten vaatimaa kykyä ja siellä me halutaan tietää.. me suojataan omaa mainetta myöskin siellä, että me ei tehdä toimintaa sellaisten organisaatioiden ja ihmisten kanssa, jotka täyttää lainsäätäjän asettamat kriteerit esim. rikolliselle toiminnalle. Me olemme kunnostautuneita tässä toiminnassa Suomessa.”*

### 7.3.3 Kokemukset ja keinot varautumisen tehostamiseksi

Haastateltavan mukaan kokemukset organisaatioon kohdistuneesta disinformaatiosta liittyivät useimmiten siihen, että tietyn tuotteen ominaisuudesta oli julkisuudessa esitetty virheellinen

väite. Näissä tapauksissa tietyt tekniset lainalaisuudet oli jätetty huomiotta, jolloin uutisointi sai tuotteen näyttämään kuluttajan silmissä epäilyttävältä ilman todellista faktapohjaa.

*” Enemmän nämä ovat sellaisia tapauksia, joissa meille on tullut julkisuudessa väite meidän tuotteesta, joka ei ole totta. Esimerkiksi, että meillä on sähköinen sovellus, joka on hakke- roitavissa. Tässä tapauksessa kyseistä sovellusta käyttävä laite oli jo itsessään hakke- roitu si- ten, että se oli kehitystilassa. Tällöin, mikä tahansa tekninen laite, mikäli se on kehittä- jäympäristönä, se on hyvin läpinäkyvä. Jos laite on saatu tällaiseen tilaan, niin kaikki näh- dään. ”*

Sosiaalisen median eri kanavat ja alustat tuovat myös oman haasteensa virheellisen uutisoin- nin oikaisemisessa, koska kuluttajat esim. lukevat nopeasti tuotteesta vain uutisoinnin otsikon ilman sisällön tarkempaa tarkastelua. Haastateltavan mukaan lukuisat sosiaalisen median ka- navat luovat sitten nopeasti oman keskustelualustan aiheelle, jolloin virheellinen uutinen muokkautuu matkan varrella ja tiedon oikeellisuuden tarkastaminen vaikeutuu tai tulee mah- dottomaksi.

*” Tässä yhteydessä meidän tuotteesta sitten väitettiin, että tunnistaumissovelluksen pys- tyy monistamaan useaan laitteeseen. Uutisointi tästä, ei ottanut huomioon näitä asioita vaan saatiin makea otsikko. Tämä on ehkä sellainen hyvä esimerkki siitä, että missään tilanteessa uutinen ei ollut paikkaansa pitävä. Ja toiseksi, se on sellainen tilanne mikä on ihan viran- omaisvaatimuksen kannalta tunnistettu tällä hetkellä, että näin voi tapahtua. Ja se on toi- mintaympäristöriski eli sitä ei voi paeta. Meillä on sitten siihen ns. vastatoimia jo ihan viran- omaissuosittelun osalta. Eli tällaisia kampanjoita on ollut ja silloin me olemme joutuneet ottamaan jonkun vastaamaan näihin. Mutta..joka on hirveän vaikea tekninen asia, joka sitten elää tällaisessa teknisissä esim. Reddit:ssä omaa elämää tai jollain keskustelupalstoilla, joi- hin voi olla vaikea vaikuttaa. Tällainen on yksi esimerkki. ”*

Haastateltavan mukaan erityisen haasteellista disinformaatioon varautumisessa ovat tilan- teet, joissa virheellinen uutisointi liittyy tuotteeseen, joka on muidenkin saman toimialan yri- tysten käytössä. Tähän liittyvä epäasiallinen kommentointi eri sosiaalisen median kanavilla voi sitten syystä tai toisesta kohdistua ainoastaan jotain tiettyä alan toimijaa kohtaan. Oman haasteensa tilanteeseen tai sen hallintaan tuo organisaatiota sitovat rajoitteet ja viestintää koskeva etiikka liittyen toisen saman alan yrityksen toimintaan tai tuotteeseen puuttumiseen.

*” Sitten on näkynyt viestintää, että toisella saman alan yrityksellä tietty tuotteen ominai- suus toimii vaikka meille kaikille saman alan yrityksille kyseinen tuote tulee samalta valmis- tajalta. Koska puhutaan toisesta yrityksestä, meillä ei ole kykyä...me oltiin kirjoitettu hyvä uutinen ja se on sitten sen lukijan...ihmisten pitää tunnistaa tämä. Siellä on kerrottu asialli- sesti tämä, mutta me emme pysty vaikuttamaan epäasialliseen kommentointiin, joka voi myöskin sitten sataa jonkun toisen laariin. Ja tämä on ehkä vaikein tilanne, koska meillä on*

*hirveän rajatut mahdollisuudet vaikuttaa siihen keskusteluun enää. Ja tämä on vaikuttamisesta mielestäni se vaarallisin, koska siellä meillä yrityksenä loppuu hyvin nopeasti työkalut, koska viitataan toisen yrityksen tuotteeseen..johon etiikan mukaan me emme voi kommentoida. Me voidaan vaan kommentoida oman yrityksen toimia. Me ei voida kommentoida mitä toisen yrityksen osalta saman tuotteen kanssa tapahtuu. ”*

Haastateltavan näkemys informaatiovaikuttamiseen ja sen eri ilmenemismuotoihin varautumisen tehostamiseksi tiivistä hyvin yhteen yhteistyön merkityksen eri osastojen ja tiimien välillä. Sosiaalinen media ja sen nopea muutostahti haastaa nykyistä osaamista ja tästä syystä tiedonvaihtoa kokemuksista sekä näkemyksistä tulisi lisätä. Tällöin olemassa oleva tieto pystyttäisiin hyödyntämään täydellä potentiaalilla ja yhteistyötä organisaation sisällä entisestään tehostaa. Informaatiovaikuttamisen kaltaisen ilmiön kohdalla, sen mukanaan tuomat riskit ja haasteet tulisi pystyä näkemään myös mahdollisuutena kehittää omaa toimintaa ja tehostaa varautumiskykyä.

*” Aina ihmisiä voi kouluttaa ja ajattelumalleja muuttaa sekä pitää yllä. Uhkakuvat muuttuu..toisaalta tuo sosiaalinen media muuttuu nopeampaa eli jos ihmiset sitä seuraa, todennäköisesti he ovat hereillä enemmän. Mutta enemmän kyse on yhteistoiminnan harjoittelusta aina. Kyse on ihmisten ja lankojen vetämisestä yhteen. Viestinnän ja yrityksen eri osastojen ihmiset voisivat kouluttaa omia asioita toisilleen..kertoa kuinka he näkevät jotkin asiat ja lisätä tiedonvaihtoa organisaatioiden välillä. Aina ei osata tunnistaa sitä kapasiteettia, joka on jo olemassa. Riskienhallinta on yleensä sitä, että me varaudutaan johonkin pahaan, mutta me ei nähdä sitä mahdollisuus puolta. Ajatusmallin muutos on ehkä se paikka, jossa voitaisiin olla aina parempia. ”*

Taulukkoon 2. on tiivistetty yhteenvetona tulokset yrityksen varautumisesta informaatiovaikuttamiseen tai disinformaatioon.

Vaikuttamistoimintaan varautuminen ja siitä vastaavat tahot	Keskeistä on viestintäorganisaation ja riskienhallinnan tiivis yhteistyö. Viestinnän tulee huomioida turvallisuusorganisaation vastuut ja tekniset yksityiskohdat toiminnassaan. Vaikuttamistoimintaan varautuminen on osa organisaation jatkuvuussuunnittelua.
Varautumisen toimintatapamalli	Työnjako eri toimijoiden välillä on selkeä. Toimintatapamalli ja käytössä olevat keinot riippuvat millä foorumilla esim. disinformaatiota on organisaatiota kohtaan kohdistettu.

Kokemukset vaikut- tamistoiminnasta ja keinot tilanteen hallintaan	Virheellinen tieto julkisuudessa tiettyä tuotetta koskien, jolloin sosi- aalisen median nopean tiedonvälityksen ja eri kanavien myötä tekee virheellisen uutisoinnin korjaamisesta haastavaa. Viestintäorganisaat- ion ammattitaito on keskeinen tilanteen hallitsemisessa.
Varautumisen te- hostamisen keinot	Yhteistyön tiivistäminen ja tehostaminen organisaation sisällä eri toi- mijoiden välillä. Yhteistoiminnan harjoittelun tulee olla jatkuvaa va- rautumisen tehostamiseksi.

Taulukko 2. Yhteenveto tuloksista informaatiovaikuttamisen tai disinformaation varautumisen osalta.

## 8 Johtopäätökset ja jatkotutkimuksen aihe

Jatkuva viestintäteknologian kehitys haastaa yhteiskuntaa, organisaatioita ja yrityksiä uudis-  
tamaan omaa ajattelutapaa ja totuttuja toimintamalleja. Yritysten turvallisuusjohtamisen ja  
riskienhallinnan näkökulmasta, organisaatioilta vaaditaan yhä nopeampaa reagoitokykyä uu-  
den viestintäteknologian ja kiihtyvän digitalisaation myötä.

Tämän opinnäytetyön tietoperustassa käytetyistä tutkimusraporteista käy hyvin ilmi, että in-  
formaatiovaikuttamisesta ja disinformaatiosta on Suomessa saatavilla varsin kattavaa ja ajan-  
tasaista tietoa. Tietoa ja varautumisohjeita valtionhallinnon eri organisaatioille löytyy, mutta  
yksityinen sektori ja näiden riskienhallinta suhteessa disinformaatioon tai informaatiovaikut-  
tamiseen on edelleen varsin vähän käsitelty aihe. Ilmiöstä ei ole juurikaan raportteja tai ai-  
hetta ei ole vielä tutkittu yritysten riskienhallinnan näkökulmasta. Tämän näkökulman tär-  
keyttä ei kuitenkaan voi sivuuttaa.

Tämän opinnäytetyön tapaustutkimus kohdistettiin monikansalliseen finanssialan organisaat-  
ioon ja tutkimustulokset osoittivat, että kohdeyrityksen kaltaisella toimijalla on kykyä tun-  
nistaa sen toimintaan kohdistettu informaatiovaikuttaminen tai disinformaatio. Varautumi-  
seen on myös organisaatiossa panostettu. Selkeä toimintamalli ja työnjako eri toimintojen ku-  
ten viestinnän tai riskienhallinnan välillä on olemassa. Kohdeyrityksen viranomaisvelvoitteet  
voivat myös osaltaan vaikuttaa riskienhallinnan varautumiseen disinformaation kaltaiseen il-  
miöön ja sen negatiivisten vaikutusten minimoiseen.

Tutkimuksessa tuli esiin toistuvasti myös organisaation kohdistuvan maineriskin minimoinnin  
ja hallinnan tärkeys. Organisaatioon kohdistetun disinformaation ja maineriskin kasvun yhteys  
oli tämän tutkimuksen mukaan ilmeinen ja haastateltavan edustamassa organisaatiossa tämä  
oli tunnistettu.



Riskienhallinnassa oli selkeästi myös varauduttu ja panostettu kykyyn sekä osaamiseen informaatiovaikuttamisen tai disinformaation tunnistamiseksi. Organisaation sisäinen yhteistyö ja henkilöstön osaamisen kehittäminen olivat vaikuttamistoiminnan tunnistamiskyvyn sekä varautumisen keskiössä. Tutkimusaiheeseen liittyvän tiedonvaihdon ja kokemusten jakaminen vastuullisten tahojen henkilöstön keskuudessa nähtiin tärkeänä, koska sosiaalisen median muutostahti nähdään niin nopeana, ettei ajantasaisen koulutuksen järjestäminen ole aina mahdollista. Ymmärrys ja nopea reagointikyky informaatiovaikuttamisen kaltaisen ilmiön suhteen nähtiin osana organisaation jatkuvuussuunnittelua.

Koska opinnäytetyön tapaustutkimus kohdistettiin laajat resurssit omaavaan monikansalliseen organisaatioon, yksi jatkotutkimuksen aihe voisi olla kohdistaa samankaltainen tutkimus useaan pienempään tai keskisuureen yritykseen Suomessa. Tutkittavat kohteet pyrittäisiin valitsemaan eri toimialoilta, jolloin otoksesta tulisi mahdollisimman monipuolinen.

Lähteet

Painetut

Eronen, P. 2019. Disinformation threatens democratic processes, but potentially also your business. Cyberwatch Magazine 2019/6. Cyber Security Nordic.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Harjanne, A., Muilu, E., Pääkkönen, J. & Smith, H. 2018. Helsinki yhdistelmäuhkien aikakaudella - Yhdistelmävaikuttaminen ja kaupunki. Helsingin kaupungin keskushallinnon julkaisuja 2018:22.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.

Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2010. Johda riskejä - käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki: Tammi.

Jantunen, S. 2015. Infosota. Helsinki: Otava.

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Vantaa: Hansaprint Oy.

Järvinen, P. 2018. Kyberuhkia ja somesotaa. Jyväskylä: Docendo.

Järvinen, P. & Järvinen, A. 2012. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Juvenes Print.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176. Jyväskylä: Juvenes Print.

Koskinen, I. Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Limnell, J. & Iloniemi, J. 2018. Uhkakuvat. Jyväskylä: Docendo.

Limnell, J., Majewski, K. & Salminen, M. Kyberturvallisuus. Jyväskylä: Docendo.

Lehtonen, J. 2009. Ettei pahin tapahtuisi. Riski- ja kriisiviestinnän perusteet. Helsinki: Mainostajien liitto.

- Leppänen, J. 2006. Yritysturvallisuus käytännössä. Turvallisuusjohtamisen portfolio. Helsinki: Talentum.
- Metsämuuronen, J. (toim.) 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Pietilä, A-P. 2018. Uutisissa valheita, valheista uutisia. Helsinki: Art House.
- Pitkänen, S. & Sutinen, V-J. 2019. Propagandan historia. Kuinka meihin on vaikutettu antiikista infosotaan. Helsinki: Into Kustannus Oy.
- Rantapelkonen, J. (toim.) 2018. Tuleva sota. Tulevaisuuden sodan tulevaisuus. Maanpuolustuskorkeakoulu. Helsinki: Edita.
- Riiheläinen, J. 2017. Turpo - Turvallisuuspolitiikan tunteet ja järki. Jyväskylä: Docendo.
- Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Yläne, S. & Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: WSOYpro.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS- kustannus.
- Vehkoo, J. 2019. Valheenpaljastajan käsikirja. Kustannusosakeyhtiö Kosmos.

#### Sähköiset

- Ahteensivu, A., Koskinen, L., Kulmala, J. & Havakka, P. (toim.) 2018. Riskienhallinnan ajan-kohtaisia teemoja. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.
- AON. 2019. Global Risk Management Survey. Executive summary. Viitattu 4.2.2020.  
<https://www.aon.com/getmedia/e4f87881-52be-46ae-8f34-8daba97f3de2/2019-Aon-Global-Risk-Management-Survey-Exec-Summary.aspx>
- Darraj, E., Sample, C. & Cowley, J. 2017. Information Operations: The use of Information Weapons in the 2016 US Presidential Election. European Conference on Cyber Warfare and Security, 92-101. Viitattu 28.4.2019. <https://search-proquest-com.nelli.lau-rea.fi/docview/1966794311?accountid=12003>

Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus. Tutkimuksia ja selvityksiä. 11/2014. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%C3%A4\\_11\\_2014\\_%20Monenlainen%20tapaustutkimus\\_Eriksson\\_Koistinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%C3%A4_11_2014_%20Monenlainen%20tapaustutkimus_Eriksson_Koistinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Euroopan komissio. 2018. Kysymyksiä ja vastauksia - EU tehostaa disinformaatiota koskevia toimia. Viitattu 22.9.2019. [https://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-18-6648\\_fi.htm](https://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-18-6648_fi.htm)

Haasio, A. 2015. Toiseus, tiedontarpeet ja tiedon jakaminen tietoverkon ”pienessä maailmassa”. Tutkimus sosiaalisesti vetäytyneiden henkilöiden informaatiokäyttäytymisestä. Akaateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto, informaatiotieteiden yksikkö. Tampere. Viitattu 18.9.2019. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/97938/978-951-44-9878-7.pdf?sequence=1>

Insikt Group. 2019. The Price of Influence: Disinformation in the Private Sector. Viitattu 30.12.2019. <https://www.recordedfuture.com/disinformation-service-campaigns/>

Kansallisen turvallisuuden katsaus. 2019. Suojelupoliisi. Viitattu 30.12.2019. [https://www.supo.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/intermin/embeds/supowwwstructure/78653\\_20191205\\_Supo\\_kansallinen\\_turvallisuus\\_web.pdf?f546eb9c6979d788](https://www.supo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/intermin/embeds/supowwwstructure/78653_20191205_Supo_kansallinen_turvallisuus_web.pdf?f546eb9c6979d788)

Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2019. Tietoa ja ohjeita. Viitattu 31.10.2019. <https://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/>

Kokonaisturvallisuuden sanasto. 2017. Sanastokeskus TSK Ry. 2.laitos. Helsinki. Viitattu 11.5.2019. [https://turvallisuuskomitea.fi/wp-content/uploads/2018/02/Kokonaisturvallisuuden\\_sanasto.pdf](https://turvallisuuskomitea.fi/wp-content/uploads/2018/02/Kokonaisturvallisuuden_sanasto.pdf)

Rousku, K. 2017. Ohje riskienhallintaan. Valtiovarainministeriön julkaisu 22/2017. Viitattu 31.10.2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-251-862-0>

Rousku, K. 2018. Julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden kehittämisohjelma. Valtiovarainministeriön julkaisu 32/2018. Viitattu 4.2.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-251-975-7>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Ulkopoliittinen instituutti. 2018. Hybridivaikuttaminen ja demokratian resilienssi: Ulkoisen häirinnän mahdollisuudet ja torjuntakyky liberaaleissa demokratioissa. FIIA raportti toukokuu 2018/ 55. Viitattu 27.4.2019. <https://www.fii.fi/julkaisu/hybridivaikuttaminen-ja-demokratian-resiliens>

Valtioneuvoston kanslia. 2019. Informaatiovaikuttamiseen vastaaminen. Opas viestijöille. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2019:11. Helsinki. Viitattu 25.4.2019. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161512/VNK\\_11\\_2019\\_Informaatiovaikuttamisen%20vastaaminen\\_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161512/VNK_11_2019_Informaatiovaikuttamisen%20vastaaminen_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Viestintävirasto. 2016. Verkkorikollisuus ja pimeä verkko - verkkorikollisille suunnatuilla palveluilla omat markkinansa. Viitattu 1.1.2020. <https://legacy.viestintavirasto.fi/kyberturvallisuus/tietoturvanyt/2016/03/ttn201603021442.html>

Wardle, C. & Derakhshan, H. 2017. Information disorder: Toward an interdisciplinary framework for research and policymaking. Council of Europe. Viitattu 9.10.2019. <https://rm.coe.int/information-disorder-toward-an-interdisciplinary-framework-for-research/168076277c>.

Yritysturvallisuus. 2019. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 21.4.2019. <https://ek.fi/mita-temme/tyoelama/yritysturvallisuus/>

## Kuviot

Kuvio 1: Yritysturvallisuuden osa-alueet (Elinkeinoelämän keskusliitto, <a href="http://www.ek.fi">www.ek.fi</a> ).....	20
Kuvio 2: Informaatio ja sen vahingolliset kolme eri muotoa (Wardle & Derakhshan 2017,20)	25
Kuvio 3: Keinot disinformaatioon ja informaatiovaikuttamiseen vastaamiseksi (Valtioneuvoston kanslia 2019, 36).....	29

## Taulukot

Taulukko 1: Yhteenveto tuloksista liittyen yrityksen kykyyn tunnistaa informaatiovaikuttamista tai disinformaatiota.....	42
Taulukko 2: Yhteenveto tuloksista informaatiovaikuttamisen tai disinformaation varautumisen osalta.....	47

## Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelun runko.....	56
---------------------------------------	----

## Liite 1: Teemahaastattelun runko

### Teema 1:

Kyky tunnistaa yrityksen toimintaan kohdistettu informaatiovaikuttaminen tai disinformaatiokampanja

1. Kuvaisitteko yrityksenne näkökulmasta, mitä termeillä informaatiovaikuttaminen ja disinformaatio, tarkoitetaan?
2. Millainen näkyvyys yrityksellänne on sosiaalisessa mediassa? (Yrityksen Facebook - sivusto, Twitter, Instagram ym.)
3. Mikä taho vastaa yrityksenne viestinnästä sosiaalisen median sivustoilla? Entä sivustojen liikenteen/ sisällön seurannasta?
4. Onko riskienhallinnassa tai yrityksessänne yleisesti otettu huomioon liiketoimintanne ulkopuolelta kohdistettu informaatiovaikuttaminen tai disinformaatiokampanja? Jos on, voitko kuvata miten?
5. Onko yrityksessänne käyty esim. turvallisuusorganisaation sisällä keskustelua tai saatu koulutusta informaatiovaikuttamisesta/ disinformaatiokampanjoista? Jos on, kuvaile millaista?
6. Miten kuvailisit yrityksenne turvallisuusorganisaation/ riskienhallinnan kykyä tunnistaa liiketoimintanne kohdistettu vaikuttamistoiminta?
7. Millä keinoin kykyä tunnistaa edellä mainitut ilmiöt voisi yrityksessänne parantaa?

### Teema 2:

Yrityksen varautuminen vaikuttamistoimintaan

1. Onko yritykseenne kohdistunut informaatiovaikuttamista tai disinformaatiokampanjaa? Jos on, voitko kuvailla millaista, miten se tunnistettiin ja mitä toimenpiteitä tehtiin?
2. Jos yritykseenne kohdistuisi tulevaisuudessa informaatiovaikuttamista tai disinformaatiokampanja, miten olette varautunut toimimaan?
3. Mitkä tahot yrityksessänne vastaisivat tässä tapauksessa tilanteen hoidosta?
4. Mitä toimintatapoja tai -keinoja yrityksellänne on/ voisi olla kyseisen vaikuttamistoiminnan hallitsemiseksi?



5. Onko yrityksellänne voimassa olevaa toimintatapamallia, jolla tunnistetaan ja varaudutaan informaatiovaikuttamiseen ja disinformaatioon?
6. Millaiset yrityksen sisäiset toimenpiteet tai keinot voisi tehostaa varautumistanne ja reagointikykyä informaatiovaikuttamisen tai disinformaation kaltaisten ilmiöiden suhteen?